

**Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра маркетингу**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:
Т.в.о. завідувачки кафедри,
к.е.н., доц.
_____ Юлія ЯКУБЕНКО
« ____ » _____ 2025 р.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО
УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКОЮ ЛОЯЛЬНІСТЮ НА ФІНАНСОВО-
СЕРВІСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Ступінь вищої освіти: Магістр

Здобувач

Володимир СПАСІЧЕНКО

**Науковий керівник,
к.е.н., доц.**

Лариса КУРБАЦЬКА

Дніпро – 2025

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту і маркетингу

Кафедра маркетингу

Освітня-професійна програма: «Маркетинг»

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Ступінь вищої освіти: «Магістр»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри,

д.е.н., проф.

_____ Марія БАГОРКА

« ____ » _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ

на підготовку кваліфікаційної роботи

Спасіченко Володимиру Вікторовичу

- 1. Тема роботи:** «Удосконалення системи маркетингового управління клієнтською лояльністю на фінансово-сервісному підприємстві»,
Науковий керівник: Курбацька Лариса Миколаївна, к.е.н, доцент,
затверджені наказом ректора ДДАЕУ від « ____ » _____ 2025 р. № ____.
- 2. Термін подання здобувачем роботи** – _____ 2025 року.
- 3. Вихідні дані до роботи:** дані фінансової та управлінської звітності підприємства за 2022–2024 рр. ТОВ «Лізінгком»; статистичні дані щодо клієнтської бази, повторних угод, рівня задоволеності та лояльності клієнтів; результати анкетування й аналізу звернень клієнтів; матеріали офіційних веб-джерел і аналітичних оглядів ринку фінансового лізингу.
- 4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань які потрібно розкрити).** 1. Теоретико-методологічні засади маркетингового управління клієнтською лояльністю на фінансово-сервісному підприємстві. 2. Аналітична оцінка системи маркетингового управління клієнтською лояльністю в ТОВ «ЛІЗІНГКОМ». 3. Напрями удосконалення системи маркетингового управління клієнтською лояльністю ТОВ «ЛІЗІНГКОМ». 4. Висновки і пропозиції.
- 5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).**
 1. Матриця ключових типів лояльності споживачів
 2. Показники фінансових результатів та економічної ефективності діяльності ТОВ «Лізінгком»
 3. Поведінкові характеристики клієнтів ТОВ «Лізінгком»
 4. Результати оцінювання задоволеності клієнтів ТОВ «Лізінгком»
 5. Причини втрати клієнтів ТОВ «Лізінгком»
 6. Стратегічна карта управління лояльністю ТОВ «Лізінгком»
 7. Комплекс програм утримання клієнтів та лізингових програм лояльності
 8. Порівняльна оцінка економічної ефективності управління лояльністю клієнтів ТОВ «Лізінгком»

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

7. Дата видачі завдання: «15» листопада 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми і об'єкта дослідження, розробка плану і графіку написання дипломної роботи	листопад 2024	
2.	Збір первинного матеріалу	листопад-грудень 2024	
3.	Теоретико-методологічні засади маркетингового управління клієнтською лояльністю на фінансово-сервісному підприємстві	грудень 2024 квітень 2025	
4.	Аналітична оцінка системи маркетингового управління клієнтською лояльністю в ТОВ «ЛІЗІНГКОМ»	травень-липень 2025	
5.	Напрями удосконалення системи маркетингового управління клієнтською лояльністю ТОВ «ЛІЗІНГКОМ»	липень-вересень 2025	
6.	Написання висновків і пропозицій	жовтень 2025	
7.	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	листопад 2025	

Здобувач

_____ (підпис)

Володимир СПАСІЧЕНКО

_____ (ім'я, прізвище)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Лариса КУРБАЦЬКА

_____ (ім'я, прізвище)

РЕФЕРАТ

Тема: «Удосконалення системи маркетингового управління клієнтською лояльністю на фінансово-сервісному підприємстві»

Кваліфікаційна робота містить: 102 с., 9 рис., 22 табл., 2 додатки, 67 літературних джерел.

Об'єктом дослідження виступає система маркетингового управління клієнтською лояльністю підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і прикладних інструментів формування, оцінювання та розвитку клієнтської лояльності у фінансово-сервісному бізнесі.

Метою дослідження є обґрунтування, формування та удосконалення інтегрованої системи маркетингового управління клієнтською лояльністю ТОВ «Лізінгком» на основі комплексного аналізу її поточного стану та визначення стратегічних напрямів розвитку.

Методи дослідження, що були використані в кваліфікаційній роботі: аналіз і синтез, економіко-статистичні методи, порівняльний аналіз, метод експертних оцінок, структурно-логічне моделювання, SWOT-аналіз, маркетингову аналітику, CRM-моніторинг, графічні методи подання інформації.

У роботі розроблено комплексна, інтегрована модель маркетингового управління клієнтською лояльністю для ТОВ «Лізінгком», адаптованої до специфіки фінансово-сервісного бізнесу. Уперше на основі фактичних даних підприємства розроблено систему персоналізації сервісу, CRM-архітектуру для управління клієнтськими відносинами, стратегічну карту лояльності та модель оцінювання ефективності на основі показників NPS, CLI, LTV, SAC. Запропоновано інноваційні програми лояльності та інструменти зниження клієнтського відтоку, що забезпечують підвищення повторних угод, оптимізацію маркетингових витрат та зростання довгострокової цінності клієнтів.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

КЛІЄНТСЬКА ЛОЯЛЬНІСТЬ; МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ; ФІНАНСОВИЙ ЛІЗИНГ; CRM-СИСТЕМА; ПОВТОРНІ УГОДИ; ВІДТІК КЛІЄНТІВ; ІНДЕКС NPS; ПЕРСОНАЛІЗАЦІЯ СЕРВІСУ; LTV; МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ

KEY WORDS

CUSTOMER LOYALTY; MARKETING MANAGEMENT; FINANCIAL LEASING; CRM SYSTEM; REPEAT TRANSACTIONS; CUSTOMER CHURN; NPS INDEX; SERVICE PERSONALIZATION; LTV; MARKETING COMMUNICATIONS

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКОЮ ЛОЯЛЬНІСТЮ НА ФІНАНСОВО-СЕРВІСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	8
1.1. Психологічні засади формування клієнтської поведінки у системі маркетингового управління	8
1.2. Сутність і роль клієнтської лояльності в системі сучасного маркетингу	16
1.3. Методичні підходи до оцінювання рівня клієнтської лояльності та ефективності маркетингового управління	28
Висновки до розділу 1	38
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКОЮ ЛОЯЛЬНІСТЮ В ТОВ «ЛІЗІНГКОМ»	40
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Лізінгком» як фінансово-сервісного підприємства	40
2.2. Дослідження рівня клієнтської лояльності та чинників, що на неї впливають	49
2.3. Оцінка ефективності маркетингового управління клієнтськими відносинами на підприємстві	63
Висновки до розділу 2	72
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКОЮ ЛОЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ЛІЗІНГКОМ»	74
3.1. Стратегічні орієнтири розвитку клієнтської лояльності у фінансово- сервісному бізнесі	74
3.2. Формування інтегрованої системи маркетингового управління лояльністю клієнтів	86
Висновки до розділу 3	97
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	99
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	102
ДОДАТКИ	110

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сучасний фінансово-сервісний бізнес функціонує в умовах високої конкуренції, швидкої цифрової трансформації та зростаючих очікувань споживачів щодо якості сервісу, прозорості умов та персоналізованої взаємодії. У таких умовах саме клієнтська лояльність стає ключовим фактором довгострокової конкурентоспроможності підприємства, особливо у сфері фінансового лізингу, де взаємини з клієнтами мають довгостроковий і комплексний характер. Актуальність теми зумовлена тим, що ринок лізингових послуг в Україні переходить від екстенсивного зростання до моделі, де ключову роль відіграє якість сервісу, цифровізація клієнтського досвіду, системність маркетингових комунікацій та глибина клієнтських відносин. Саме тому дослідження механізмів управління лояльністю набуває особливої значущості для таких компаній, як ТОВ «Лізінгком», що демонструє високі темпи розвитку, але водночас стикається з проблемами стандартизації сервісу, оптимізації маркетингових процесів і зниження відтоку клієнтів.

Об'єктом дослідження виступає система маркетингового управління клієнтською лояльністю підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і прикладних інструментів формування, оцінювання та розвитку клієнтської лояльності у фінансово-сервісному бізнесі.

Метою дослідження є обґрунтування, формування та удосконалення інтегрованої системи маркетингового управління клієнтською лояльністю ТОВ «Лізінгком» на основі комплексного аналізу її поточного стану та визначення стратегічних напрямів розвитку.

Відповідно до поставленої мети у роботі вирішено такі **завдання**:

- узагальнено теоретико-методологічні засади формування клієнтської лояльності у фінансово-сервісному бізнесі;

- охарактеризовано організаційно-економічний стан ТОВ «Лізінкком» та оцінено ключові показники його діяльності;
- здійснено сегментацію клієнтської бази та визначено чинники, що впливають на задоволеність і лояльність клієнтів;
- проведено оцінку рівня лояльності (NPS, CSI, CLI) та досліджено причини відтоку споживачів;
- проаналізовано ефективність маркетингових комунікацій та CRM-інструментів підприємства;
- сформовано стратегічну модель управління лояльністю та обґрунтовано напрями розвитку клієнтських відносин;
- розроблено інтегровані програми підвищення лояльності й утримання клієнтів;
- визначено економічний ефект від впровадження запропонованих заходів.

У процесі виконання роботи застосовано комплекс **методів дослідження**, зокрема: аналіз і синтез, економіко-статистичні методи, порівняльний аналіз, метод експертних оцінок, структурно-логічне моделювання, SWOT-аналіз, маркетингову аналітику, CRM-моніторинг, графічні методи подання інформації. Поєднання цих підходів дозволило забезпечити багатоплощинне вивчення проблематики та сформуванню системи практичних рекомендацій.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у формуванні стратегічної моделі маркетингового управління лояльністю для фінансово-сервісного підприємства, адаптованої до специфіки лізингового бізнесу, з урахуванням поведінкових індикаторів клієнтів, інтеграції CRM-архітектури та застосуванням аналітичних KPI (NPS, CLI, LTV, Churn Rate). Розроблено комплекс інструментів автоматизації взаємодії з клієнтами та модель економічної оцінки ефектів від вдосконалення системи лояльності.

Практичне значення результатів полягає в можливості використання запропонованих інструментів і моделей у маркетинговій діяльності ТОВ «Лізінкком»: підвищення частки повторних угод, скорочення САС, зменшення

відтоку клієнтів, оптимізація маркетингових витрат, збільшення довічної цінності клієнта та підвищення рентабельності діяльності підприємства. Стратегічні рекомендації можуть бути впроваджені й іншими фінансово-сервісними компаніями.

Апробація результатів дослідження здійснювалася шляхом аналітичної інтерпретації показників діяльності ТОВ «Лізінгком», експертного оцінювання рівня лояльності клієнтів підприємства та тестування окремих елементів CRM-моделі в умовах реальної практичної діяльності компанії. Окремі елементи кваліфікаційної роботи доповідалися на науково-практичних конференціях: Всеукраїнській науково-практичній Інтернет–конференції «Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу» (м. Дніпро, 27-28 жовтня 2025 р). та IV Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі» (м. Дніпро, 02-03 жовтня 2025 р.).

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 102 сторінки, включає 22 таблиці, 9 рисунків, 2 додатки, 67 літературних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКОЮ ЛОЯЛЬНІСТЮ НА ФІНАНСОВО- СЕРВІСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Психологічні засади формування клієнтської поведінки у системі маркетингового управління

Маркетинговий менеджмент і психологія управління формують дві взаємопов'язані складові ефективного функціонування сучасної організації. Їхній взаємозв'язок має ключове значення для досягнення стратегічних орієнтирів підприємства, оскільки будь-яка управлінська чи маркетингова діяльність ґрунтується на розумінні поведінкових моделей споживачів, динаміки колективної взаємодії та впливу зовнішнього середовища.

Маркетинговий менеджмент зосереджується на розробленні й реалізації стратегій, спрямованих на задоволення потреб споживачів і формування стійких конкурентних переваг підприємства. Психологія управління, у свою чергу, досліджує закономірності мотивації, координації та керування персоналом із урахуванням індивідуальних психологічних особливостей і внутрішніх мотиваційних чинників.

Тісна інтеграція цих сфер зумовлена тим, що результативність маркетингової діяльності безпосередньо залежить від глибини розуміння людської психології. Саме вона визначає, яким чином споживачі сприймають товари й послуги, які психологічні механізми лежать в основі їхніх купівельних рішень і як вони реагують на інструменти маркетингових комунікацій [23, с. 187].

У сучасних умовах динамічного розвитку бізнес-середовища ефективно управління маркетингом виступає одним із визначальних чинників успіху будь-якої організації. Проте результативність маркетингових стратегій залежить не лише від

врахування економічних і ринкових параметрів, а й від глибокого розуміння психологічних аспектів поведінки як споживачів, так і персоналу. Саме на перетині маркетингового менеджменту та психології управління формується синергетичний ефект, який забезпечує комплексне бачення процесів задоволення потреб клієнтів і водночас сприяє ефективній роботі команди, орієнтованої на досягнення стратегічних результатів.

Психологія управління, у свою чергу, є невід'ємною складовою ефективного функціонування сучасної організації. Результативне управління не може обмежуватися лише адміністративними чи економічними аспектами – воно потребує усвідомлення значення людського чинника, який пронизує всі управлінські процеси. Ця наука досліджує «закономірності взаємодії між людьми в організації, механізми мотивації, вплив ціннісних орієнтацій, емоцій і поведінкових моделей на ефективність трудової діяльності, а також роль психологічного клімату у досягненні стратегічних цілей підприємства» [7, с. 57].

З метою систематизації ключових психологічних аспектів маркетингового управління доцільно узагальнити їх у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Психологічні аспекти маркетингового управління на підприємстві

Функція управління	Психологічний аспект	Маркетинговий прояв	Очікуваний результат
Планування	Урахування мотиваційних і поведінкових моделей споживачів та персоналу	Формування клієнтоорієнтованих стратегій, прогнозування реакції ринку	Вища точність прогнозів, підвищення задоволеності клієнтів
Організація	Формування сприятливого соціально-психологічного клімату	Побудова ефективної структури взаємодії з клієнтами	Оптимізація комунікацій і внутрішніх процесів
Мотивація	Використання індивідуальних і групових стимулів	Підвищення залученості персоналу у маркетингові ініціативи	Зростання продуктивності та якості обслуговування
Контроль	Психологічне сприйняття оцінки результатів	Розвиток культури зворотного зв'язку з клієнтами та працівниками	Підвищення відповідальності й професійної саморефлексії
Комунікація	Емпатія, соціальне	Побудова ефективних	Підвищення рівня

	сприйняття, невербальні сигнали	маркетингових повідомлень і клієнтських сервісів	лояльності та довіри до бренду
--	---------------------------------	--	--------------------------------

Застосування психологічних принципів у межах маркетингового управління створює умови для формування цілісної системи комунікацій і мотивації, що підсилює стратегічну орієнтацію підприємства на споживача. Інтеграція психологічних чинників у всі управлінські функції сприяє зростанню ефективності роботи команди, зміцненню внутрішньої корпоративної культури та підвищенню рівня клієнтської лояльності.

Синергія між маркетинговим менеджментом і психологією управління набуває особливого значення в умовах зростаючої конкуренції, коли очікування клієнтів стають більш складними, а якість сервісу дедалі більше залежить від залученості персоналу [61, с. 103]. Розуміння психологічних аспектів управління маркетингом дозволяє створити систему, у якій працівники стають активними учасниками процесу створення цінності для споживача.

Психологічні аспекти маркетингового управління посідають центральне місце у процесі прийняття управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства. Сучасний маркетинг давно вийшов за межі суто економічної категорії, перетворившись на складну систему, де вирішальну роль відіграють людські чинники – сприйняття, емоції, установки, цінності та поведінкові реакції. Саме тому ефективність маркетингових стратегій значною мірою залежить від здатності менеджерів враховувати психологічні закономірності у процесі взаємодії зі споживачами, партнерами та внутрішніми стейкхолдерами.

З позицій сучасної поведінкової економіки маркетингове управління розглядається як поєднання раціональних і емоційних рішень, у якому психологічні фактори виступають не другорядними, а системоутворюючими [64]. Вони визначають, як саме споживач сприймає інформацію, які стимули формують його інтерес, яким чином відбувається вибір між альтернативними пропозиціями та які емоційні зв'язки формуються між брендом і клієнтом.

Отже, для комплексного розуміння психологічних детермінант маркетингової діяльності доцільно виділити та систематизувати ключові аспекти, які формують основу ефективного маркетингового управління. Узагальнення таких аспектів наведено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Основні психологічні аспекти маркетингового управління та їх вплив на ефективність діяльності підприємства

Психологічний аспект	Зміст та управлінське значення	Практичне застосування у маркетингу
Поведінка споживачів	Поведінкова психологія пояснює, як сприйняття, емоції, мотивація та попередній досвід формують вибір споживача.	Використовується для розроблення цільових маркетингових повідомлень, визначення каналів комунікації та створення продуктів, що відповідають очікуванням клієнтів.
Мотивація та потреби	Теорії мотивації дають змогу виявити внутрішні стимули, які керують поведінкою людини.	Сприяють формуванню асортименту й послуг, орієнтованих на потреби конкретних сегментів ринку.
Вплив і переконання	Психологія впливу розкриває механізми переконання та прийняття рішень.	Застосовується для створення рекламних повідомлень, що формують позитивну установку на бренд і стимулюють купівельну поведінку.
Психологія кольору та дизайну	Візуальні елементи сприяють формуванню емоційних асоціацій і впливають на сприйняття бренду.	Використовується для створення естетично привабливих продуктів, посилення ефекту реклами, поліпшення користувацького досвіду. Як зазначає В.С. Рейкін (Vitalii S. Reikin): «Visual marketing is a very effective means of influencing consumers because it creates “chain” associations through merchandising».
Сприйняття та позиціонування бренду	Психологічні чинники формують у свідомості споживача уявлення про бренд, його образ і унікальність.	Дозволяють закріпити у свідомості клієнта бажані асоціації, підвищити привабливість бренду та його відмінність від конкурентів.
Емоції у прийнятті рішень	Емоційний стан суттєво впливає на процес прийняття купівельних рішень.	Використовується для побудови комунікацій, що викликають позитивні емоції та сприяють формуванню лояльності. Як підкреслює В.С. Рейкін: «Each colour is capable to evoke certain emotions in people».
Психологія ціноутворення	Досліджує, як споживачі сприймають різні цінові стратегії.	Застосовується для створення відчуття вигідності пропозиції, управління сприйняттям цінності продукту.
Соціальні впливи та групова	Соціальні чинники визначають поведінку людини в контексті суспільних норм і думки	Реалізуються через використання рекомендацій лідерів думок, відгуків користувачів, елементів соціального

динаміка	оточення.	підтвердження у комунікаціях бренду.
----------	-----------	--------------------------------------

Психологічні механізми, що лежать в основі споживчої поведінки, одночасно впливають і на ефективність управління персоналом, адже успішне виконання маркетингових стратегій потребує мотивації, згуртованості й креативності працівників.

У практичній площині маркетингові рішення, що враховують психологічні чинники, дають змогу підприємству не лише точніше позиціонувати себе на ринку, а й будувати стійкі емоційні зв'язки з клієнтами. Психологічні знання допомагають глибше зрозуміти, що саме стоїть за вибором споживача, як формуються його переваги та яким чином маркетингові стимули перетворюються на реальні купівельні дії. Застосування психологічних знань у сфері маркетингового управління забезпечує підприємству можливість формувати стійку систему комунікацій, орієнтовану на глибоке розуміння споживача [14]. Вивчення поведінкових, емоційних і соціальних механізмів дозволяє підвищити ефективність просування, зміцнити імідж бренду та забезпечити тривалу клієнтську лояльність. Інтеграція психологічних принципів у маркетингові стратегії сприяє не лише збільшенню прибутковості, а й формуванню довгострокових відносин довіри між підприємством і його цільовою аудиторією.

Взаємозв'язок між маркетинговим менеджментом і психологією управління є одним із ключових чинників забезпечення сталого розвитку сучасного підприємства. Ці дві науково-практичні сфери перебувають у тісній взаємодії, утворюючи інтегровану систему впливів, що охоплює як зовнішній, так і внутрішній виміри діяльності організації. Маркетинговий менеджмент забезпечує орієнтацію бізнесу на клієнта, задоволення його потреб і формування довготривалої лояльності, тоді як психологія управління зосереджується на оптимізації внутрішніх комунікацій, мотиваційних процесів та соціально-психологічного клімату колективу.

Узгоджена взаємодія цих напрямів сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень, зниженню ризиків невдалих комунікацій, покращенню

корпоративної культури й забезпеченню синергетичного ефекту між стратегією підприємства та поведінковими реакціями стейкхолдерів [34, с. 119].

Результатом цієї взаємодії є низка позитивних ефектів, що формують комплексну модель ефективного управління:

1. Розуміння споживачів та їхньої поведінки. Маркетинговий менеджмент орієнтований на створення цінності для клієнта та задоволення його потреб, тоді як психологія управління забезпечує інструментарій для аналізу мотивацій, емоцій і поведінкових моделей споживачів. Поєднання цих підходів дозволяє компанії формувати адресні маркетингові стратегії, розробляти комунікації з урахуванням психологічних особливостей цільової аудиторії та підвищувати ефективність впливу на ринок.

2. Мотивація та управління командою. Для реалізації маркетингових стратегій необхідна згуртована, мотивована команда. Психологічна складова управління сприяє виявленню внутрішніх стимулів працівників, розвитку їхньої ініціативності, підвищенню рівня залученості до досягнення корпоративних цілей і формуванню відчуття приналежності до результатів маркетингової діяльності.

3. Комунікація та взаємодія. Ефективний маркетинг неможливий без чіткої, зрозумілої й переконливої комунікації. Маркетинговий менеджмент формує стратегічні меседжі для зовнішньої аудиторії, тоді як психологія управління забезпечує якість внутрішніх комунікацій, що визначає узгодженість дій персоналу, своєчасність обміну інформацією та рівень емоційної взаємодії як усередині організації, так і у спілкуванні з клієнтами.

4. Управління змінами та адаптація до ринкових умов. Сучасне бізнес-середовище характеризується високою динамічністю, тому підприємства мають швидко адаптуватися до нових умов. Маркетинговий менеджмент формує адаптивні стратегії, тоді як психологія управління допомагає мінімізувати опір змінам серед працівників, підтримувати внутрішню стабільність і підвищувати готовність персоналу до реалізації інноваційних ініціатив.

5. Формування бренду та корпоративної культури. Успішний бренд є не лише результатом маркетингової стратегії, а й відображенням внутрішньої культури підприємства. Психологічні механізми управління сприяють створенню єдиної системи цінностей, яка транлюється назовні через поведінку персоналу, стиль комунікацій і стандарти обслуговування. Таким чином, корпоративна культура стає інструментом посилення позиціонування бренду на ринку [6, с. 59].

Отже, інтеграція маркетингового менеджменту та психології управління формує цілісну концепцію розвитку підприємства, що ґрунтується на єдності зовнішньої та внутрішньої орієнтації. Співпраця між цими сферами дозволяє створити автентичну корпоративну ідентичність, яка одночасно приваблює клієнтів і надихає співробітників, формуючи відчуття спільної мети та причетності до результатів діяльності. Розуміння психологічних закономірностей поведінки учасників ринку – як споживачів, так і працівників – стає передумовою формування ефективних маркетингових стратегій, здатних забезпечити довгостроковий розвиток та конкурентоспроможність підприємства.

Як слушно зауважує Данилюк Т.І., «комерційного успіху можна досягти за допомогою впливу на вагомні інструменти маркетингу, орієнтації на споживача та його потреби» [13]. Ця теза підкреслює ключову роль психологічних чинників у системі маркетингового управління, адже саме вони забезпечують глибше розуміння механізмів прийняття рішень споживачами, їхніх емоційних і поведінкових мотивів, що, своєю чергою, дозволяє підприємству створювати більш персоналізовані й результативні маркетингові рішення.

В умовах сучасного ринку, який характеризується високою конкуренцією, цифровою трансформацією та швидкоплинністю споживчих переваг, значення психології управління суттєво зростає. Підприємства, що впроваджують психологічно орієнтовані підходи в систему менеджменту, демонструють вищу адаптивність, гнучкість і здатність до інновацій, що є необхідними умовами для ефективного функціонування в мінливому бізнес-середовищі.

Таким чином, маркетингове управління, підкріплене знаннями з психології управління, дозволяє компанії не лише глибше розуміти потреби споживачів, але й підвищувати результативність власних стратегічних рішень, формувати стійку клієнтську лояльність і зміцнювати бренд. Комплексне використання психологічних інструментів у маркетинговому менеджменті сприяє оптимізації процесів взаємодії з ринком, посиленню довіри до бренду та створенню довгострокових конкурентних переваг, що, у підсумку, забезпечує стабільність і стратегічну стійкість підприємства на ринку.

Психологічні аспекти є невід'ємною складовою системи маркетингового управління, оскільки саме вони забезпечують глибоке розуміння поведінкових, емоційних і мотиваційних механізмів, що визначають рішення споживачів. Розкриття психологічної природи споживчої поведінки дозволяє підприємству більш точно орієнтувати маркетингові стратегії на реальні потреби клієнтів, формуючи довгострокові взаємовигідні відносини та підвищуючи рівень лояльності до бренду.

Взаємодія маркетингового менеджменту та психології управління формує цілісну модель управління, у якій поєднуються зовнішня орієнтація на споживача та внутрішня орієнтація на персонал. Такий підхід забезпечує не лише глибше розуміння ринку, а й підвищення ефективності управлінських процесів усередині організації. Застосування психологічних знань дозволяє керівникам оптимізувати комунікації, підвищувати мотивацію співробітників і формувати позитивний соціально-психологічний клімат, що безпосередньо впливає на результативність маркетингових стратегій [25, с. 61].

Психологічні чинники у маркетингу визначають ефективність взаємодії підприємства з клієнтами – від сприйняття бренду та рекламних повідомлень до формування емоційного зв'язку між споживачем і продуктом. Вони впливають на кожен етап купівельного процесу – від усвідомлення потреби до прийняття рішення та післяпродажної поведінки. Саме тому інтеграція психологічних підходів у

систему маркетингового менеджменту є ключовою умовою забезпечення клієнтоорієнтованості та підвищення ефективності бізнесу.

Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що поєднання інструментів маркетингового менеджменту з психологічними механізмами управління створює синергетичний ефект, який сприяє підвищенню гнучкості, інноваційності та адаптивності підприємства до ринкових змін. Психологічна складова управління є стратегічним ресурсом, який забезпечує не лише короткостроковий комерційний успіх, а й формує підґрунтя для сталого розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

1.2. Сутність і роль клієнтської лояльності в системі сучасного маркетингу

Поняття «лояльність» є багатогранною категорією, яка посідає вагоме місце у сучасній маркетинговій теорії та практиці. Попри значну кількість наукових праць, присвячених цій проблематиці, у наукових колах досі не сформовано єдиного підходу до її трактування. Це пояснюється тим, що лояльність є міждисциплінарним явищем, яке охоплює економічний, поведінковий, соціально-психологічний і навіть етичний виміри взаємовідносин між споживачем і підприємством.

У широкому розумінні споживча лояльність відображає стабільність позитивного ставлення покупця до бренду, товару, послуги чи компанії, що проявляється у повторних покупках, готовності рекомендувати продукт іншим і зниженій чутливості до дій конкурентів. Проте, на думку різних авторів, лояльність може мати різний зміст – від емоційної прихильності до раціональної задоволеності взаємодією зі суб'єктом ринку [63, с. 129].

Переважна більшість наукових досліджень феномену лояльності орієнтована на ринок споживчих товарів, тобто на формування прихильності покупців до певного бренду чи торговельної марки. Проте сучасна практика доводить, що це

явище має не менш важливе значення і в інших сферах – для промислових підприємств (лояльність до постачальників), у сфері послуг (лояльність до сервісної компанії), а також у роздрібній торгівлі (лояльність до торгового закладу чи мережі). Таким чином, лояльність є універсальною характеристикою поведінки споживачів, яка виявляється у будь-якому типі ринкових відносин.

Узагальнення різних підходів науковців до трактування поняття «лояльність» подано в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Підходи до тлумачення поняття «лояльність» [12, с. 129]

Автор / Джерело	Визначення поняття «лояльність»	Характеристика підходу
А. Дік, К. Базу (1994)	Лояльність – це поєднання поведінкових і ставленнєвих аспектів, що відображають не лише повторну купівлю, а й внутрішню прихильність до бренду.	Комплексний підхід (поведінковий + емоційний)
Ф. Райхельд (1996)	Лояльність – готовність споживача продовжувати співпрацю з компанією і рекомендувати її іншим.	Орієнтація на довгострокові відносини
О. Г. Кузьменко (2018)	Лояльність – це стійка позитивна реакція споживача на продукт, що ґрунтується на довірі та задоволеності.	Емоційно-довірчий підхід
Л. Беррі (2000)	Лояльність – це прихильність клієнта до бренду, що виражається у готовності жертвувати зручністю або ціною заради збереження стосунків.	Психологічний підхід
В. Бутчер (2005)	Лояльність – це форма соціального капіталу, що відображає глибину взаємодії між компанією та клієнтом.	Соціально-поведінковий підхід
Власна інтерпретація автора	Лояльність – це інтегрований результат емоційного, поведінкового та ціннісного залучення споживача у процес взаємодії з брендом або компанією.	Синтетичний підхід (авторський)

Особливий поштовх до розвитку теорії лояльності відбувся у 1990-х роках завдяки працям А. Діка та К. Базу, які вперше запропонували багатовимірну модель споживчої лояльності, розглядаючи її як поєднання поведінкових (реальні дії споживача) та ставленнєвих (емоційна прихильність, задоволеність, довіра) компонентів. Цей підхід став базовим для подальших наукових пошуків і сприяв формуванню нових напрямів дослідження – таких як лояльність до бренду, до

послуг, до постачальника, до компанії, а також розвиток програм лояльності як стратегічного інструменту маркетингового управління.

З плином часу зростає кількість досліджень, присвячених аналізу лояльності в контексті цифровізації бізнесу, омніканального маркетингу, управління клієнтським досвідом (Customer Experience Management) та концепції відносин із клієнтами (CRM). У результаті з'явилася низка підходів до визначення сутності лояльності – від вузького, орієнтованого на повторну купівлю, до широкого, який розглядає лояльність як систему довгострокових емоційно-ціннісних відносин між споживачем і компанією.

Як видно з таблиці 1.3, науковці розглядають лояльність як багатокomпонентне явище, що поєднує раціональні, емоційні та поведінкові елементи. Вона не зводиться лише до частоти покупок, а відображає глибину відносин, довіру та ціннісну спільність між клієнтом і підприємством. Такий підхід розширює розуміння сутності лояльності – від простої купівельної звички до стратегічного індикатора стабільності ринкової позиції компанії.

Процес формування клієнтської лояльності є поступовим і багаторівневим, що передбачає перехід споживача від первинного ознайомлення з продуктом до стабільної прихильності до бренду. Відповідно до узагальнених підходів вітчизняних і зарубіжних дослідників (А. Дік, К. Базу, Ф. Райхельд, Л. Беррі, О. Кузьменко), лояльність розвивається через низку взаємопов'язаних етапів, кожен з яких відображає певний рівень емоційного й поведінкового залучення споживача.

На першому етапі – пізнавальному – у споживача формується базове уявлення про бренд, продукт або компанію. Тут визначальну роль відіграють інформаційні комунікації, реклама, відгуки та репутаційні сигнали. Метою підприємства є створення позитивного першого враження, що сприятиме появі інтересу та довіри.

Другий етап – емоційного залучення – характеризується формуванням емоційного зв'язку між клієнтом і брендом. Відчуття задоволення від попереднього досвіду взаємодії, увага до якості обслуговування, візуальна та вербальна

ідентичність бренду стають чинниками, що пробуджують прихильність. На цьому етапі підприємство повинно активно застосовувати інструменти емоційного маркетингу, персоналізації та сервісної диференціації.

Третій етап – поведінковий – виражається у стабільній повторній купівлі, активній участі у програмах лояльності та готовності клієнта рекомендувати продукт іншим. Поведінкові прояви лояльності свідчать про те, що клієнт не лише задоволений, а й внутрішньо ототожнює себе з брендом, сприймаючи його як частину власного способу життя.

На четвертому етапі – ціннісної ідентифікації – формується довготривалий зв'язок на основі спільних цінностей, світоглядних орієнтирів і довіри. Клієнт починає сприймати бренд не просто як постачальника товару чи послуги, а як партнера, з яким поділяє спільні переконання. Саме цей рівень лояльності є стратегічно найціннішим, адже забезпечує стійкість клієнтської бази навіть в умовах зростання конкуренції чи зміни ринкової кон'юнктури [19, с. 130].

Таким чином, процес формування лояльності можна розглядати як піраміду емоційно-поведінкової еволюції споживача, що починається з поінформованості, переходить через довіру й задоволення, а завершується глибокою емоційною прихильністю та ціннісною ідентифікацією. З управлінського погляду, кожен етап вимагає використання відповідних маркетингових інструментів – від комунікаційних стратегій до програм персоніфікованої взаємодії, які спільно формують основу стійкої клієнтської лояльності.

У науковій літературі виокремлюють два ключові підходи до визначення сутності споживчої лояльності – поведінковий та емоційний. Їхнє співіснування пояснюється тим, що лояльність є складним багаторівневим феноменом, який включає як раціонально-об'єктивні, так і психологічно-суб'єктивні компоненти.

Поведінковий підхід ґрунтується на тому, що лояльність покупця можна визначити через його фактичні дії – насамперед повторні покупки, стабільність вибору певної торгової марки та відносну нечутливість до пропозицій конкурентів.

У межах цього підходу лояльність розглядається як вимірюваний результат поведінки споживача, що може бути виражений через кількісні показники: частоту придбань, суму витрат на певний бренд, ступінь переключення на інші товари, середній період між покупками тощо.

У класичній концепції, представленій у працях Дж. Якобі та Р. Честната, лояльність тлумачиться як повна відсутність чутливості до альтернативних брендів, тобто як абсолютна перевага певного продукту над усіма іншими аналогами. Такий підхід є певною мірою ідеалізованим, адже у реальних ринкових умовах споживач рідко проявляє стовідсоткову прихильність до одного бренду [42, с. 238]. Багаточисельні дослідження доводять, що навіть задоволений покупець схильний до різноманіття, прагне спробувати нові товари, піддається впливу зовнішніх факторів – доступності товару, рекомендацій оточення, зміни цін тощо.

З метою відображення цієї поведінкової гнучкості у межах даного підходу сформувався концепція «полігамної лояльності», згідно з якою споживач може бути одночасно прихильним до кількох брендів, вибір між якими залежить від поточної ситуації. Таким чином, поведінковий підхід фокусується на вимірюваних зовнішніх діях, але не враховує внутрішні мотиви споживача. Це ускладнює прогнозування стабільності майбутніх покупок і глибини справжньої прихильності до бренду, адже повторні покупки можуть бути результатом не лояльності, а випадкових або ситуаційних чинників (знижки, звичка, відсутність альтернативи).

На противагу цьому, емоційний підхід розглядає лояльність не лише як поведінковий акт, а як емоційно-ціннісне ставлення споживача до бренду або компанії. Згідно з цим підходом, ключовими чинниками є задоволеність клієнта попереднім досвідом взаємодії, ступінь довіри, позитивні емоції та ідентифікація з цінностями бренду [11, с. 95]. Лояльність у цьому випадку виступає синтезом ставлення та поведінки, де перше формує внутрішню готовність до повторної взаємодії, а друге – її зовнішній прояв.

Як зазначає Р. Олівер, задоволеність покупця виникає внаслідок порівняння очікувань із реальними результатами споживання. Якщо отримана якість перевищує очікування, у клієнта формується емоційна прихильність, яка є основою для майбутньої лояльності. Проте, як підкреслює вчений, одноразове задоволення не гарантує стабільної поведінкової прихильності – для формування справжньої лояльності потрібне повторне підтвердження позитивного досвіду.

Важливий внесок у розвиток емоційного підходу зробили А. Дік і К. Базу, які розробили типологію споживчої лояльності, виділивши чотири основні типи:

- Абсолютна лояльність – поєднання сильної прихильності до бренду та високої повторюваності купівель;
- Фіктивна лояльність – висока частота покупок без емоційної прихильності;
- Прихована лояльність – наявність позитивного ставлення, але низька активність покупок через зовнішні бар'єри;
- Відсутність лояльності – коли споживач не має сталих уподобань і вибір є випадковим.

Ця модель (рис. 1.1) показує, що справжня лояльність виникає лише у випадку гармонійного поєднання поведінкової активності та емоційної прихильності, що забезпечує стабільні відносини між брендом і клієнтом у довгостроковій перспективі.

	Часте здійснення повторних покупок	Рідке здійснення повторних покупок
Позитивне відношення споживача до товару	<i>АБСОЛЮТНА лояльність</i>	<i>ПРИХОВАНА лояльність</i>
Негативне відношення споживача до товару	<i>ХИБНА лояльність</i>	<i>ВІДСУТНІСТЬ лояльності</i>

Рис. 1.1. Матриця ключових типів лояльності споживачів

На рисунку представлено типологічну модель лояльності споживачів, розроблену А. Діком і К. Базу, яка ґрунтується на поєднанні двох ключових компонентів – поведінкового (фактичні дії покупця) та ставленнєвого (емоційна прихильність, задоволення, довіра). Автори доводять, що лише взаємодія цих двох вимірів формує справжню, стабільну лояльність, тоді як переважання одного з них породжує часткові або тимчасові форми прихильності.

У моделі виокремлено чотири основні типи лояльності, що відображають різні комбінації рівнів поведінкової активності та емоційної прихильності:

1. Абсолютна (істинна) лояльність – поєднання високої частоти покупок із глибокою емоційною прив'язаністю до бренду. Такий тип лояльності є найбільш бажаним для підприємства, адже клієнти не лише регулярно обирають продукт, але й виступають його прихильниками, активно рекомендують іншим і залишаються стабільно відданими навіть за умов цінових коливань або появи конкурентних пропозицій.

2. Хибна (поверхова) лояльність – характеризується регулярними покупками без емоційного зв'язку з брендом. Часто така поведінка зумовлена інерцією, зручністю, відсутністю альтернатив або ситуативними чинниками. Цей тип лояльності є нестійким, адже клієнт легко переходить до конкурента за мінімальної зміни ринкових умов.

3. Прихована (латентна) лояльність – передбачає позитивне ставлення до бренду, однак низький рівень фактичних покупок. Причинами можуть бути обмежена доступність товару, висока ціна, зміна потреб чи зовнішні бар'єри. У таких випадках завдання маркетингу полягає в усуненні перешкод і стимулюванні активнішої поведінки споживача.

4. Відсутність лояльності – ситуація, коли клієнт не виявляє стійкої прихильності до жодного бренду, часто змінює свої уподобання, орієнтуючись на ціну, новизну чи випадкові фактори. Для таких споживачів головним завданням

підприємства є формування первинної довіри та створення емоційно значущої ціннісної пропозиції [17, с. 69].

Зазначена модель дає змогу глибше зрозуміти природу лояльності та визначити, на якому етапі розвитку перебувають відносини між споживачем і брендом. Вона також є практичним інструментом для сегментації клієнтської бази та розроблення диференційованих маркетингових стратегій, спрямованих на перетворення фіктивної або прихованої лояльності на справжню, усвідомлену прихильність до бренду.

Підхід до лояльності на основі концепції життєвого циклу клієнта (Customer Life Cycle) є одним із найперспективніших напрямів сучасного маркетингового менеджменту. Його сутність полягає в тому, що взаємовідносини між споживачем і брендом розглядаються як динамічний процес, що проходить послідовні етапи розвитку – від первинного залучення клієнта до формування стійкої прихильності та адвокації бренду. Такий підхід дозволяє не лише окреслити чинники, які впливають на становлення лояльності, а й визначити механізми її підтримки на кожному з етапів.

Застосування концепції життєвого циклу в управлінні лояльністю забезпечує можливість поетапного моніторингу взаємодії клієнтів із брендом, виявлення критичних моментів втрати інтересу та своєчасного впровадження маркетингових інструментів для підвищення залученості. Вона ґрунтується на принципі, що лояльність не є сталою характеристикою – її рівень змінюється під впливом досвіду споживання, якості комунікації, рівня сервісу та емоційного зв'язку з компанією.

Ключова перевага даного підходу полягає у можливості розроблення цільових заходів для кожного етапу життєвого циклу споживача: від формування первинної обізнаності до перетворення клієнта на постійного партнера бренду. Це дає змогу підприємству ефективніше розподіляти ресурси, фокусуючись на тих сегментах клієнтів, які мають найбільший потенціал довгострокового співробітництва.

Саме ці положення лягли в основу створення маркетингового інструменту, відомого як «піраміда лояльності» (рис. 1.2), що відображає етапи розвитку відносин між клієнтом і брендом, а також ступінь емоційного та поведінкового залучення споживача на кожному рівні [22, с. 132].

Піраміда лояльності клієнтів відображає послідовну еволюцію взаємовідносин між споживачем і компанією, що відбувається в межах життєвого циклу клієнта – від первинного знайомства до формування глибокої прихильності й довгострокового партнерства. Кожен рівень піраміди відповідає певному ступеню залученості клієнта, його задоволеності та ціннісної ідентифікації з брендом.



Рис. 1.2. Піраміда лояльності клієнтів у контексті життєвого циклу взаємовідносин із брендом

На нижньому рівні піраміди перебувають потенційні споживачі, які мають лише базове уявлення про компанію та її продукцію. На цьому етапі формується поінформованість клієнта та сприйняття бренду, тобто його видимість і

популярність на ринку. Основним завданням підприємства є створення пізнаваності, підвищення рівня довіри та стимулювання першого контакту з брендом через ефективні маркетингові комунікації.

Другий рівень характеризується стабільністю та активністю використання продуктів і послуг компанії. Клієнт починає брати участь у повторних взаємодіях, оцінюючи якість сервісу, асортимент і корисність продукту. На цьому етапі формується звичка, що стає передумовою подальшого розвитку лояльності.

На третьому рівні виникає задоволення функціональних і прихованих потреб клієнта, що означає, що компанія не лише виконує базові очікування, а й перевищує їх, забезпечуючи додаткову емоційну або символічну цінність. Задоволення споживача є першим проявом емоційного компонента лояльності, який визначає готовність до тривалої взаємодії з брендом.

Четвертий рівень передбачає наявність високої цінності у взаєминах із компанією, коли клієнт починає сприймати бренд як значущого партнера, що поділяє його цінності та світогляд. Цей етап характеризується формуванням глибокого емоційного зв'язку, заснованого на довірі, комунікаційній відкритості та стабільній взаємній вигоді.

На вершині піраміди розташована лояльність – найвищий рівень взаємовідносин між клієнтом і підприємством. Вона виражається у довгостроковій прихильності, готовності захищати репутацію бренду, поширювати позитивні відгуки та виступати його «адвокатом». На цьому етапі клієнт не лише залишається покупцем, а й стає активним елементом маркетингової екосистеми компанії [21, с. 35].

Піраміда лояльності є ефективним інструментом стратегічного управління клієнтськими відносинами, оскільки дозволяє підприємству діагностувати рівень залученості клієнтів, визначати критичні точки переходу між етапами та розробляти адресні заходи для зміцнення взаємовідносин.

У сучасній науковій літературі термін «програма лояльності» (ПЛП) трактується неоднозначно, що зумовлено багатогранністю самої концепції лояльності та різноманітним підходам до її реалізації у маркетинговій практиці. На відміну від загального поняття лояльності, програма лояльності є інструментом управління клієнтськими відносинами, який передбачає системну взаємодію з покупцем, спрямовану на зміцнення його прихильності, підвищення задоволеності та формування довготривалих відносин із брендом.

З урахуванням існуючих підходів, доцільним видається формулювання узагальненого авторського визначення: програма лояльності покупців – це персоналізований маркетинговий інструмент, спрямований на заохочення довгострокових, взаємовигідних і емоційно значущих відносин між підприємством і покупцями, метою якого є активізація їх купівельної поведінки та підвищення цінності бренду [50, с. 227].

У науковій літературі представлено значну кількість критеріїв класифікації програм лояльності покупців, які відображають різні аспекти їх побудови, змісту та стратегічного призначення. Узагальнення найпоширеніших підходів наведено в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Класифікація програм лояльності покупців

Критерій класифікації	Види програм лояльності	Характеристика
За формою заохочення	Матеріальні, нематеріальні, змішані	Передбачають використання бонусів, знижок, подарунків або нематеріальних винагород (престиж, статус, індивідуальна увага).
За типом взаємодії	Індивідуальні, колективні, корпоративні	Розраховані на окремих споживачів, групи клієнтів або бізнес-партнерів.
За тривалістю дії	Короткострокові, довгострокові	Залежно від маркетингової мети: стимулювання продажів або підтримка стабільної клієнтської бази.
За ступенем персоналізації	Масові, сегментовані, персоналізовані	Від універсальних програм до індивідуальних пропозицій на основі даних CRM.
За механізмом дії	Бонусні, дисконтні, накопичувальні, клубні	Передбачають різні форми винагороди клієнтів за їхню активність.

За використанням цифрових технологій	Традиційні, digital- програми, омніканальні	Впроваджуються через мобільні додатки, сайти, соціальні мережі або багатоканальні системи.
--------------------------------------	---	--

Сучасні програми лояльності еволюціонують від простих механізмів матеріального заохочення до комплексних систем побудови емоційних і комунікаційних зв'язків із клієнтами. Їхнє завдання полягає не лише у стимулюванні повторних покупок, а й у формуванні ціннісної взаємодії, заснованої на довірі та задоволеності.

Цілі, які переслідують вітчизняні підприємства при впровадженні програм лояльності, умовно можна поділити на три рівні:

Перший (економічний) – підвищення прибутковості, обсягу продажів, товарообороту та ринкової частки;

Другий (стратегічний) – розширення клієнтської бази, формування довіри, покращення комунікацій та задоволення потреб споживачів;

Третій (операційний) – підвищення частоти та обсягу покупок, збирання аналітичної інформації, вдосконалення ціннісної пропозиції.

Фундаментальна роль програм лояльності полягає в забезпеченні синергії між економічними, комунікаційними та соціальними аспектами діяльності підприємства. Вони сприяють формуванню унікального клієнтського досвіду, підвищенню рівня довіри та забезпечують стійку конкурентну перевагу на ринку [66].

У сучасних умовах цифрової трансформації та високої конкуренції на споживчих ринках, підходи до управління клієнтською лояльністю зазнають суттєвих змін. Якщо раніше основний акцент робився на матеріальних стимулах (знижках, бонусах, подарунках), то нині провідні компанії дедалі більше орієнтуються на емоційні та поведінкові аспекти взаємодії зі споживачами. Головною метою стає не лише утримання клієнтів, а й створення ціннісного партнерства, що базується на взаємній довірі, персональному досвіді та постійній комунікації.

Одним із найпомітніших трендів є персоніфікація програм лояльності. Підприємства активно використовують CRM-системи, big data та аналітичні платформи для збору інформації про поведінку клієнтів, що дозволяє формувати індивідуальні пропозиції, адаптовані до потреб конкретного споживача. Відбувається перехід від масових бонусних схем до точкових програм взаємодії, орієнтованих на створення унікального користувацького досвіду.

Другим вагомим напрямом є інтеграція digital-інструментів і омніканальних платформ, які забезпечують безперервність комунікації з клієнтом у різних середовищах – мобільних додатках, соціальних мережах, месенджерах, веб-порталах. Такі рішення дозволяють формувати цілісну цифрову екосистему бренду, в якій клієнт отримує персональні повідомлення, миттєвий зворотний зв'язок і доступ до ексклюзивних пропозицій.

Значного поширення набувають також елементи гейміфікації, які підвищують залученість клієнтів шляхом використання механізмів змагання, накопичення балів, рівнів і статусів. Це не лише стимулює повторні покупки, а й формує позитивний емоційний зв'язок між споживачем і брендом [49, с. 128].

Важливою тенденцією виступає переорієнтація підприємств з короткострокових акційних моделей на довгострокові програми взаємної вигоди, що базуються на глибшому розумінні життєвого циклу клієнта. Українські підприємства поступово переходять від залучення нових споживачів до утримання наявних клієнтів, розвиваючи стратегії побудови довгострокових партнерських відносин.

Отже, сучасна програма лояльності трансформується у комплексний інструмент стратегічного маркетингового управління, який поєднує економічні, емоційні, технологічні та комунікаційні складові. Вона стає не лише механізмом заохочення, а й індикатором рівня клієнтоорієнтованості підприємства, що визначає його конкурентоспроможність і репутаційний капітал у сучасному ринковому середовищі.

1.3. Методичні підходи до оцінювання рівня клієнтської лояльності та ефективності маркетингового управління

Оцінювання рівня клієнтської лояльності є одним із центральних напрямів маркетингового аналізу, що дозволяє визначити якість взаємовідносин між підприємством і його споживачами, а також виявити фактори, які впливають на їх стабільність та довготривалість. Лояльність у цьому контексті виступає не лише емоційною характеристикою поведінки покупця, а й кількісним індикатором результативності маркетингової політики, що безпосередньо пов'язаний із показниками рентабельності, часткою ринку та витратами на залучення нових клієнтів.

Теоретико-методологічна база оцінювання лояльності формується на основі поведінкових, емоційно-ставленнєвих та інтегральних підходів, кожен із яких відображає певний аспект відносин споживача з брендом. Поведінковий підхід орієнтується на фактичні дії клієнтів (повторні покупки, середній чек, частоту звернень), тоді як емоційно-ставленнєвий – на внутрішні мотиви, рівень довіри, задоволеність і готовність до рекомендацій. Інтегральний підхід, у свою чергу, поєднує ці компоненти, формуючи комплексну оцінку лояльності, що дозволяє відобразити не лише поточний стан відносин, а й потенціал їх розвитку [46, с. 103].

В основі методології вимірювання лояльності лежать такі принципи:

- Комплексність, яка передбачає врахування як кількісних, так і якісних характеристик взаємодії клієнта з брендом;
- Динамічність, тобто можливість відстеження змін у поведінці та ставленні споживачів у часі;
- Персоніфікація, що полягає в орієнтації на індивідуальні потреби та цінності клієнта;
- Вимірюваність, яка забезпечує можливість кількісного аналізу за допомогою показників ефективності;

– Порівнюваність, що дозволяє зіставляти рівні лояльності у межах різних сегментів або періодів [16, с. 91].

Для систематизації оцінювання лояльності доцільно використовувати критерії, які охоплюють як економічні, так і психологічні аспекти відносин клієнта з підприємством. Узагальнену систему критеріїв подано в таблиці 1.5.

Комплексна оцінка лояльності передбачає одночасне врахування зазначених критеріїв. Це дозволяє перейти від спрощеного уявлення про лояльність як «повторну покупку» до системного аналізу її структури, динаміки та впливу на загальну результативність підприємства. На основі таких критеріїв формуються кількісні індикатори (NPS, RFM, CSI, CLV тощо), що використовуються у подальшому для інтегрального оцінювання.

Таблиця 1.5

Критерії оцінювання рівня клієнтської лояльності підприємства

Критерій оцінювання	Зміст критерію	Орієнтовні показники вимірювання
Поведінковий	Відображає повторюваність дій клієнта та інтенсивність взаємодії з брендом	Частота покупок, коефіцієнт утримання клієнтів, середня тривалість взаємодії
Емоційно-ставленнєвий	Відображає емоційну прихильність, довіру, задоволення та готовність до рекомендацій	Індекс задоволеності клієнтів (CSI), Net Promoter Score (NPS), показник довіри
Економічний	Визначає фінансову значущість лояльних клієнтів для підприємства	Довічна цінність клієнта (Customer Lifetime Value – CLV), частка доходу від постійних клієнтів
Комунікаційний	Характеризує інтенсивність та якість взаємодії клієнта з брендом у різних каналах	Активність у соціальних мережах, відгуки, участь у програмах лояльності
Ціннісний (іміджевий)	Визначає рівень ідентифікації клієнта з брендом, спільність цінностей	Рівень довіри до бренду, позитивна асоціативність, участь у бренд-спільнотах

Оцінювання рівня клієнтської лояльності є складним багатофакторним процесом, який потребує системного поєднання теоретичних і практичних підходів. Сучасна економічна теорія та маркетингова практика свідчать, що жоден окремий метод не здатен комплексно охопити всі аспекти взаємовідносин між споживачем і

брендом. Саме тому доцільним є використання системи методичних підходів, які взаємодоповнюють один одного, дозволяючи сформувати повну картину рівня лояльності клієнтів [55, с. 108].

Поведінкові, емоційні та інтегральні підходи мають різну аналітичну природу, але їх синергія забезпечує багатовимірне бачення клієнтської прихильності. Поведінковий підхід дозволяє кількісно виміряти повторюваність покупок і стабільність споживчої поведінки, емоційний – виявляє рівень задоволеності, довіри та схильності до рекомендацій, а інтегральний – поєднує результати цих вимірювань у єдиний індикатор, який відображає не лише поточний стан, а й динаміку розвитку взаємин.

Загальна логіка побудови системи оцінювання відображена на рис. 1.3, який ілюструє структурні взаємозв'язки між різними підходами та методами кількісно-якісного аналізу. Вона демонструє, що ефективне оцінювання клієнтської лояльності є можливим лише за умови комплексного використання методичних інструментів, що поєднують як поведінкові показники, так і емоційно-психологічні характеристики взаємодії споживача з брендом.

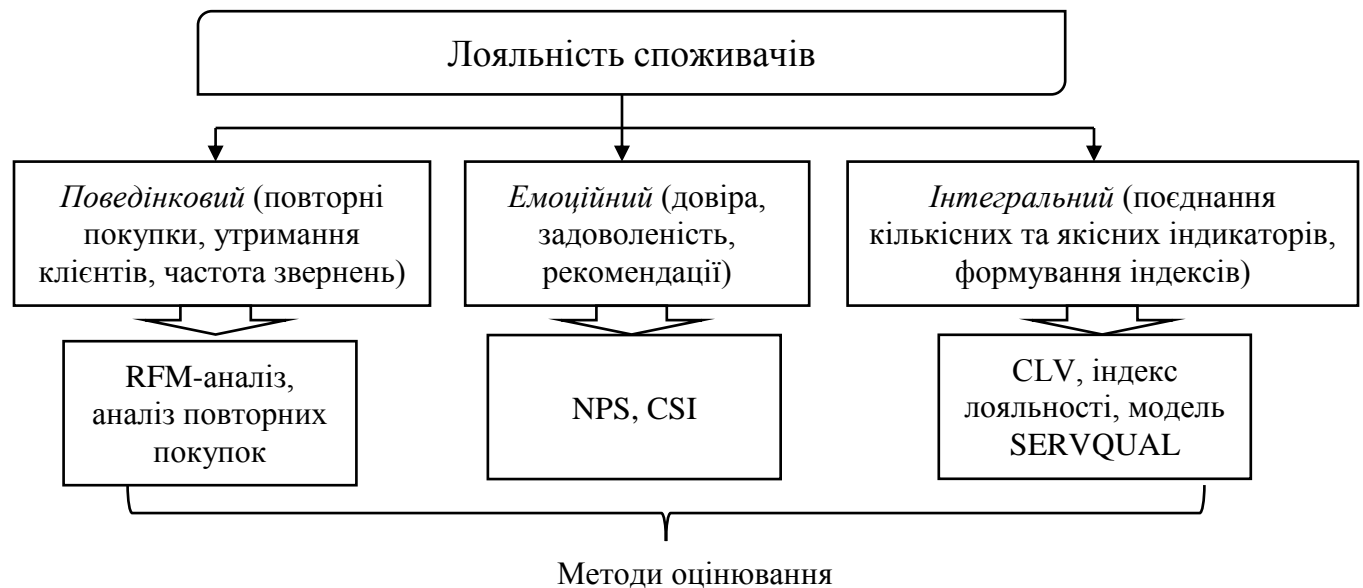


Рис. 1.3. Система методичних підходів до оцінювання клієнтської лояльності

Схематичне відображення системи методичних підходів свідчить, що процес оцінювання клієнтської лояльності має комплексний, інтегрований і динамічний характер. Кожен із представлених підходів забезпечує аналіз певного аспекту взаємин між споживачем і підприємством, а їх поєднання створює можливість для формування багатовимірного індикатора, який відображає не лише ступінь прихильності, а й потенціал подальшої взаємодії [8, с. 219].

Таким чином, запропонована система дозволяє підприємству:

- поєднати кількісні дані (повторні покупки, частота звернень, середній чек) з якісними оцінками (задоволеність, довіра, рекомендації);
- підвищити точність вимірювання лояльності та виявити слабкі місця у взаємодії з клієнтами;
- створити методологічну основу для інтегральної оцінки, що може бути застосована в подальших розрахунках [20, с. 42].

Отже, системний підхід до оцінювання клієнтської лояльності забезпечує не лише глибше розуміння споживчої поведінки, але й сприяє прийняттю стратегічних управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства.

Управління клієнтською лояльністю неможливе без її кількісного вимірювання, яке забезпечує можливість моніторингу динаміки споживчої поведінки, оцінки ефективності маркетингових заходів та визначення рівня задоволеності споживачів. Кількісна оцінка лояльності базується на інтеграції економічних, поведінкових і соціально-психологічних показників, що дозволяють об'єктивно оцінити інтенсивність і стабільність взаємодії клієнтів із брендом.

Серед найпоширеніших методів вимірювання лояльності у сучасному маркетинговому менеджменті виокремлюють індекс задоволеності споживачів (CSI), індекс готовності до рекомендацій (NPS), RFM-аналіз поведінки клієнтів, модель

довічної цінності клієнта (CLV) та модель SERVQUAL. Кожен із цих методів має власну концептуальну базу, специфіку розрахунку й сферу застосування [51, с. 473].

Методика CSI використовується для кількісного визначення ступеня задоволеності клієнтів товарами, послугами чи сервісом підприємства. Розрахунок індексу базується на анкетуванні споживачів, у якому оцінюються ключові фактори впливу: якість продукції, рівень обслуговування, співвідношення «ціна – цінність», асортимент, доступність тощо.

Узагальнений показник визначається за формулою:

$$CSI = (\sum(w_i \times S_i)) / \sum w_i \quad (1.1)$$

де, w_i – ваговий коефіцієнт важливості фактора; S_i – середня оцінка задоволеності за цим фактором.

Перевагою цього методу є простота застосування й можливість виявлення пріоритетних напрямів покращення сервісу. Недолік – суб'єктивність оцінок, що базуються на опитуваннях.

Індекс NPS визначає рівень лояльності через готовність клієнтів рекомендувати бренд іншим. Він базується на простому запитанні: «Наскільки ймовірно, що ви порекомендуєте наш бренд своїм знайомим?» Респондент обирає відповідь за шкалою від 0 до 10.

Клієнти поділяються на три групи:

- Промоутери (9–10 балів) – лояльні клієнти, які активно рекомендують бренд;
- Пасивні (7–8 балів) – задоволені, але не активні у просуванні;
- Критики (0–6 балів) – незадоволені клієнти, схильні поширювати негативні відгуки.

Формула розрахунку:

$$NPS = \% \text{ Промоутерів} - \% \text{ Критиків} \quad (1.2)$$

Індекс NPS є показником емоційної прихильності, що добре відображає силу зв'язку між брендом і клієнтами. Його перевагою є універсальність і можливість швидкого моніторингу, однак він не відображає причин лояльності чи її змін.

RFM-аналіз належить до класичних методів поведінкового оцінювання лояльності. Він ґрунтується на трьох параметрах:

- Recency (давність покупки) – коли клієнт востаннє здійснював покупку;
- Frequency (частота покупок) – як часто клієнт взаємодіє з підприємством;
- Monetary (грошова цінність) – який обсяг коштів він витрачає.

Кожному клієнту присвоюється рейтинг за кожним із трьох параметрів (зазвичай за шкалою 1–5). Підсумковий бал дозволяє виділити найбільш цінних і лояльних споживачів.

RFM-аналіз є ефективним для сегментації клієнтської бази і визначення груп із найвищим потенціалом прибутковості.

CLV відображає економічну вартість клієнта для компанії протягом усього періоду взаємодії. Вона враховує не лише поточні, а й прогнозовані доходи, пов'язані з клієнтом.

Базова формула:

$$CLV = \sum ((R_t - C_t) / (1 + i)^t) \quad (1.3)$$

де, R_t – дохід від клієнта за період t ; C_t – витрати на обслуговування клієнта; i – ставка дисконтування; n – кількість періодів взаємодії

Ця модель дозволяє підприємству оцінити довгострокову рентабельність взаємин з клієнтами та визначити, які з них потребують особливої уваги чи додаткових стимулів.

Модель SERVQUAL використовується для вимірювання якості обслуговування як основи формування лояльності. Вона ґрунтується на порівнянні очікувань клієнтів і фактично сприйнятого рівня сервісу за п'ятьма вимірами:

надійність (reliability); відповідальність (responsiveness); компетентність персоналу (assurance); емпатія (empathy); матеріальні докази (tangibles).

Загальний індекс якості визначається як різниця між очікуваннями та сприйняттям. Позитивне значення свідчить про перевищення очікувань клієнтів, що безпосередньо корелює з рівнем лояльності.

Методи CSI і NPS доцільно застосовувати для оцінювання емоційної складової лояльності, тоді як RFM та CLV – для поведінкової та економічної. Модель SERVQUAL поєднує якісні й кількісні аспекти, дозволяючи оцінити вплив сервісу на лояльність клієнтів.

Найвищу аналітичну цінність має інтеграція декількох методів у єдину систему оцінювання, що дає змогу сформувати комплексний індекс клієнтської лояльності, який може бути використаний у подальшому для побудови моделі інтегральної оцінки.

Таблиця 1.6

Порівняльна характеристика методів оцінювання клієнтської лояльності

Метод	Сутність	Переваги	Обмеження
CSI	Вимірює рівень задоволеності за ключовими параметрами взаємодії	Простота збору даних; можливість відстеження динаміки	Суб'єктивність оцінок; залежність від якості анкетування
NPS	Визначає готовність клієнта рекомендувати бренд	Швидкість розрахунку; глобальна популярність	Не враховує причини задоволеності чи незадоволення
RFM	Сегментує клієнтів за поведінковими параметрами	Висока точність сегментації; базується на фактичних даних	Не враховує емоційних аспектів; потребує історичних даних
CLV	Обчислює довгострокову вартість клієнта для бізнесу	Орієнтація на стратегічну цінність клієнта	Висока складність розрахунків; залежність від прогнозів
SERVQUAL	Порівнює очікування та сприйняття якості сервісу	Дає змогу оцінити сервісний досвід клієнтів	Не враховує фінансових і поведінкових показників

Проблематика інтегрального оцінювання клієнтської лояльності посідає особливе місце у системі маркетингового аналізу, оскільки саме вона дозволяє об'єктивно відобразити комплексний характер взаємовідносин між споживачем і

підприємством. У сучасних умовах високої конкуренції та цифровізації ринкових комунікацій, поодинокі показники – частота покупок, задоволеність або рівень рекомендацій – не дають повного уявлення про глибину та сталість лояльності. Тому все більшої актуальності набувають інтегральні методики, що поєднують кількісні й якісні параметри у єдину аналітичну модель [26, с. 64].

Інтегральна оцінка передбачає об'єднання різнорідних показників у єдиний узагальнений індекс, який характеризує рівень лояльності споживачів у динаміці. Такий підхід базується на системі вагових коефіцієнтів, що відображають відносну значущість кожного з показників. Узагальнений алгоритм побудови інтегрального індексу лояльності включає такі етапи:

1. Визначення системи показників, які комплексно описують поведінкові, емоційні та економічні аспекти взаємодії клієнта з підприємством.
2. Нормування показників, тобто приведення їх до єдиної шкали вимірювання (від 0 до 1), що дозволяє порівнювати параметри різної розмірності.
3. Визначення вагових коефіцієнтів шляхом експертного опитування або факторного аналізу для встановлення впливу кожного показника на загальний рівень лояльності.
4. Розрахунок інтегрального індексу, який відображає сукупний рівень лояльності клієнтів підприємства.

Узагальнена формула інтегральної оцінки має вигляд:

$$I_L = \sum(w_i \times N_i) \quad (1.4)$$

де, I_L – інтегральний індекс клієнтської лояльності; w_i – ваговий коефіцієнт i -го показника; N_i – нормоване значення i -го показника; n – кількість використаних індикаторів.

Отримане значення I_L може бути інтерпретоване за шкалою рівнів лояльності, наведеною в таблиці 1.7.

Таблиця 1.7

Шкала інтерпретації інтегрального індексу клієнтської лояльності

Рівень лояльності	Інтервал значення індексу	Характеристика взаємовідносин клієнтів із підприємством
Високий	0,75 – 1,00	Стійка емоційна прихильність; клієнти активно просувають бренд, регулярно здійснюють покупки, беруть участь у програмах лояльності
Середній	0,50 – 0,74	Клієнти задоволені якістю продукції, але не виявляють активної участі у просуванні бренду; можлива часткова переорієнтація на конкурентів
Низький	0,25 – 0,49	Нестабільні відносини; клієнти здійснюють покупки спорадично, демонструють слабку довіру до бренду
Критичний (нульовий)	0 – 0,24	Відсутність лояльності, негативне сприйняття бренду, високий ризик втрати клієнтів

Залежно від цілей аналізу, до системи показників можуть бути включені такі змінні:

- поведінкові індикатори – частота покупок, середній чек, коефіцієнт утримання клієнтів;
- емоційно-психологічні індикатори – рівень задоволеності (CSI), готовність до рекомендацій (NPS), рівень довіри;
- економічні індикатори – довічна цінність клієнта (CLV), частка доходу від постійних споживачів, вартість залучення нового клієнта (CAC).

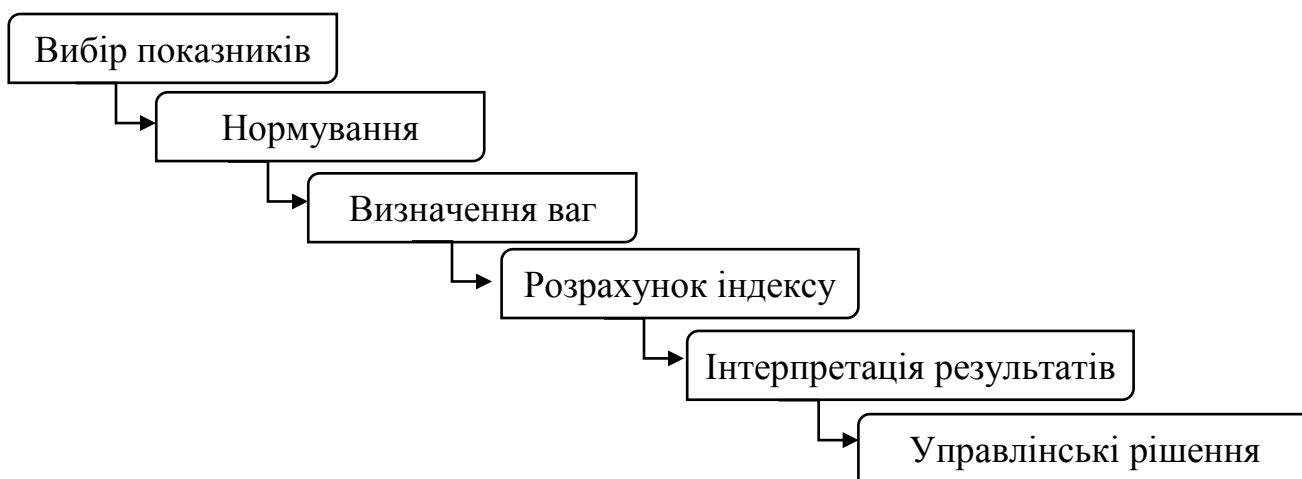


Рис. 1.4. Алгоритм побудови інтегрального індексу клієнтської лояльності підприємства

Інтегральний підхід має низку переваг. По-перше, він дозволяє отримати узагальнену характеристику рівня лояльності на основі різнотипних показників, що забезпечує системність і комплексність оцінювання. По-друге, такий індекс є динамічним інструментом моніторингу, який дозволяє відстежувати зміни у поведінці споживачів у часі. По-третє, його результати можуть бути безпосередньо використані в управлінських рішеннях – для сегментації клієнтів, розробки програм лояльності, оптимізації маркетингового бюджету [4, с. 118].

Разом із тим, інтегральна оцінка потребує коректного вибору показників і вагових коефіцієнтів, оскільки від цього залежить точність результатів. Надмірна кількість індикаторів може ускладнити інтерпретацію, тоді як занадто спрощена модель не відобразить повної глибини взаємовідносин із клієнтами.

Інтегральне оцінювання лояльності споживачів є завершальним етапом побудови методичної системи вимірювання клієнтської прихильності. Воно поєднує переваги кількісних та якісних методів, дозволяючи отримати єдиний синтетичний показник, що характеризує рівень взаємодовіри між брендом і клієнтами.

Запровадження інтегрального індексу у практику маркетингового управління дає змогу не лише об'єктивно вимірювати лояльність, а й виявляти тенденції її зміни, прогнозувати ризики втрати споживачів, оцінювати ефективність програм лояльності та оптимізувати маркетингові стратегії. Таким чином, інтегральна модель виступає важливим інструментом стратегічного контролю та основою формування клієнтоорієнтованої політики підприємства.

Висновки до розділу 1

Проаналізовано психологічні аспекти маркетингового управління, що формують основу для розуміння поведінки споживачів і механізмів впливу на їхні рішення. З'ясовано, що ефективна маркетингова діяльність неможлива без урахування психологічних закономірностей – мотивації, сприйняття, емоцій, довіри,

ставлення до бренду. Саме синергія маркетингового менеджменту та психології управління забезпечує підприємству здатність не лише задовольняти потреби клієнтів, а й формувати емоційно-поведінкову прихильність, яка лежить в основі лояльності.

Узагальнено підходи до визначення сутності споживчої лояльності та проаналізовано еволюцію її наукових трактувань. Показано, що лояльність є складним багатокомпонентним феноменом, який охоплює поведінкову (повторні покупки, частота звернень), емоційну (довіра, прихильність, задоволеність) і когнітивну (усвідомлення переваг бренду) складові. Доведено, що лише поєднання цих аспектів формує довготривалі взаємовідносини між підприємством і споживачем. Особливу увагу приділено програмам лояльності, які є дієвим інструментом підтримки стійких відносин із клієнтами та підвищення їхньої довічної цінності для підприємства.

Систематизовано методичні підходи до оцінювання рівня лояльності клієнтів та конкурентоспроможності підприємства загалом. Проаналізовано індикаторні системи (CSI, NPS, RFM, CLV), які дозволяють кількісно оцінити глибину лояльності, а також обґрунтовано доцільність інтегрального підходу, що поєднує різні групи показників у єдиний індекс. Така методика створює можливості для стратегічного управління відносинами з клієнтами, моніторингу ринкової поведінки та формування ефективної клієнтоорієнтованої політики.

Узагальнення теоретичних положень дає підстави стверджувати, що споживча лояльність є не лише результатом задоволення потреб, а й стратегічним ресурсом підприємства, який визначає стабільність його ринкових позицій і забезпечує конкурентні переваги. Рівень лояльності прямо впливає на обсяги продажів, вартість бренду, частоту повторних покупок і рекомендацій, а отже – на довгострокову прибутковість підприємства.

Таким чином, результати теоретичного аналізу засвідчили, що ефективне управління лояльністю споживачів повинно ґрунтуватися на комплексному підході,

який охоплює психологічні, маркетингові та економічні аспекти. Це створює підґрунтя для подальшого практичного дослідження стану та напрямів удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємства у наступних розділах роботи.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКОЮ ЛОЯЛЬНІСТЮ В ТОВ «ЛІЗІНГКОМ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Лізінгком» як фінансово-сервісного підприємства

ТОВ «ЛІЗІНГКОМ» – це юридична особа у формі товариства з обмеженою відповідальністю, зареєстрована в місті Києві (Київська область) 05.01.2017 року. Його організаційно-правова форма відповідає типовій моделі малого та середнього бізнесу в Україні. Основним видом економічної діяльності ТОВ «ЛІЗІНГКОМ» є КВЕД 67.94 – «Фінансовий лізинг». Це означає, що підприємство функціонує на ринку послуг, при цьому також спеціалізуючись на передачі в користування транспортних засобів на договірних засадах, забезпечуючи їх належне утримання та експлуатаційний супровід. У загальному вигляді така діяльність охоплює організацію орендних відносин, супровід договірної роботи з орендарями, контроль технічного стану об'єктів, а також забезпечення поточного управління майном.

Розмір статутного капіталу ТОВ «ЛІЗІНГКОМ» становить 10,20 млн грн, що свідчить про відносно високий фінансовий потенціал для сегменту підприємств, зайнятих у сфері оренди нерухомості, та створює базу для реалізації довгострокових інвестиційних і орендних проєктів. Згідно з відкритими даними, підприємство обрало спрощену систему оподаткування (єдиний податок третьої групи за ставкою 5 %), що є характерним для компаній, орієнтованих на гнучке управління податковим навантаженням і спрощення облікових процедур.

Таким чином, ТОВ «ЛІЗІНГКОМ» можна охарактеризувати як спеціалізоване підприємство, що здійснює комерційну діяльність у сфері фінансового лізингу, торгівлі транспортними засобами та їх орендою в місті Києві, функціонуючи на

основі приватної власності з концентрованою структурою капіталу та стабільним правовим статусом.

Для фінансово-сервісної компанії, що працює у сфері фінансового лізингу та експлуатації транспортних засобів, ефективність управління активами визначає її операційну стійкість, здатність забезпечувати оновлення лізингового парку та рівень прибутковості. Особливо важливими є тенденції у вартості основних засобів, оборотності активів та фондівіддачі, які характеризують продуктивність використання ресурсів та гнучкість бізнес-моделі підприємства.

Таблиця 2.1 відображає ключові показники діяльності ТОВ «Лізінкком» за 2022–2024 рр., що дозволяє оцінити, наскільки ефективно підприємство використовує свої виробничо-технічні та фінансові ресурси, а також визначити зміни, пов'язані з операційним масштабуванням та трансформацією бізнес-процесів.

Таблиця 2.1

Динаміка та структура основних і оборотних активів ТОВ «Лізінкком»

Показник	2022	2023	2024	Зміна 2024 проти 2022	
				абсолютна	відносна, %
Вартість основних засобів, тис. грн.	40148	24249	41312	1164	2,90
Вартість оборотних засобів, тис. грн.	11064	17308	10859	-206	-1,86
Забезпеченість працівника основними засобами, тис. грн/особу	3088,3	2020,8	3442,6	354,3	11,47
Віддача від основних засобів, грн на 1 грн вартості	0,14	0,68	3,23	3,09	2231,02
Фондомісткість валового доходу, грн/грн	7,23	1,48	0,31	-6,92	-95,71
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,50	0,95	12,27	11,77	2343,97
Середній строк одного обороту оборотних активів, днів	727	384	30	-697,1	-95,91
Співвідношення поточних і необоротних активів, грн/грн	0,28	0,71	0,26	-0,01	-4,62
Рівень прибутковості активів, %	0,06	0,38	0,45	0,39 в.п.	x

У 2022–2024 рр. діяльність ТОВ «Лізінкком» характеризується суттєвим посиленням ефективності використання активів, що свідчить про глибоку

трансформацію операційної моделі підприємства. Поступове збільшення середньої вартості основних засобів у 2024 році та відновлення їх обсягу після спаду 2023 р. демонструють здатність компанії інвестувати в оновлення матеріально-технічної бази, що є ключовим фактором стабільності підприємства, яке працює у сфері фінансового лізингу. Така динаміка підтверджує зміцнення ресурсного потенціалу та відновлення лізингового портфеля.

Водночас збереження майже незмінного обсягу оборотних активів протягом аналізованого періоду вказує на стриману політику фінансового менеджменту: підприємство уникає зайвого накопичення мало ліквідних ресурсів, концентруючись на оптимізації обороту. Саме тому зростання оборотності оборотних активів до рекордного рівня у 2024 році є вагомим свідченням того, що компанія значно підвищила швидкість обігу коштів, прискорила повернення інвестицій у лізингові операції та налагодила більш ефективну взаємодію з клієнтами щодо розрахунків.

Особливо помітним є різке зростання фондівіддачі: підприємство отримує значно більший дохід з кожної гривні вкладених основних засобів. Це може бути результатом і оновлення активів, і зміни структури лізингового портфеля, і оптимізації графіків використання транспортних засобів. Зворотною тенденцією виступає падіння фондомісткості майже у 30 разів, що є прямим індикатором підвищення продуктивності використання майна, зниження витратності діяльності та зростання результативності операційних процесів.

Паралельно з цим суттєво збільшилась забезпеченість працівників основними засобами, що характерно для капіталоемних видів бізнесу, де один працівник відповідає за значний обсяг керованих активів. Для ТОВ «Лізингом» така тенденція підтверджує розширення лізингового портфеля, зростання обсягів основних засобів, що перебувають в обігу, та модернізацію технічної бази.

Скорочення середнього строку обороту оборотних активів із 727 до 30 днів свідчить не просто про оптимізацію дебіторської заборгованості, а про якісні зрушення у фінансовій політиці підприємства: вдосконалення системи розрахунків,

посилення контролю за платежами, введення більш гнучких умов взаємодії з клієнтами. Така динаміка є ознакою підвищення ліквідності, що критично важливо для підприємства, яке працює з довгостроковими лізинговими контрактами.

Попри те, що рівень прибутковості активів залишається помірним, він стабільно зростає упродовж періоду. Це вказує на підвищення результативності операційної діяльності та більш раціональне використання наявних ресурсів. Загалом тенденції свідчать про те, що ТОВ «Лізінгком» поступово формує стійку бізнес-модель, орієнтовану на високопродуктивне використання основних засобів, інтенсивне управління операційним циклом і підвищення фінансової гнучкості.

Таким чином, аналіз динаміки активів демонструє, що підприємство не лише зберегло, а й зміцнило свій потенціал у складних економічних умовах, наростивши ефективність ключових процесів та створивши передумови для подальшого розвитку лізингової діяльності.

Ефективність трудових ресурсів є ключовим чинником результативності фінансово-сервісних підприємств, зокрема тих, що працюють у сфері лізингових операцій. Для ТОВ «Лізінгком», діяльність якого пов'язана з обслуговуванням лізингового портфеля, управлінням транспортними засобами та наданням супутніх послуг, важливо оцінити, наскільки продуктивно використовується праця персоналу та як змінюється її економічна віддача у динаміці.

Таблиця 2.2 дає можливість оцінити трудовий потенціал підприємства через аналіз чисельності персоналу, обсягу відпрацьованого часу, фонду оплати праці та результативності праці. Окрему увагу зосереджено на таких інтегральних показниках, як валовий дохід і прибуток на одного працівника та продуктивність праці в розрахунку на 1 відпрацьовану годину, що дозволяє всебічно оцінити ефективність роботи колективу.

Середня кількість працівників у ТОВ «Лізінгком» протягом трьох років зберігається практично стабільною – скорочення лише на одну особу у порівнянні з 2022 роком свідчить про відсутність значних кадрових змін та загалом сталий

характер організаційної структури. Незважаючи на невелике коливання чисельності персоналу, загальний обсяг відпрацьованих людино-годин залишається збалансованим, демонструючи незначне зростання (+0,84 %), що свідчить про стабільне навантаження на працівників і оптимальне планування робочого часу.

Таблиця 2.2

**Показники використання трудових ресурсів та ефективності праці
ТОВ «Лізігком»**

Показник	2022	2023	2024	Зміна 2024 проти 2022	
				абсолютна	відносна, %
Чисельність персоналу, осіб	13	12	12	-1	-7,69
Загальні витрати праці, тис. люд.-год.	19505,2	19116,0	19668,1	162,9	0,84
Витрати на оплату праці, млн. грн.	3347,4	3378,0	3725,7	378,3	11,30
Обсяг валового доходу на одного працівника середньорічної чисельності, тис. грн.	427,4	1369,8	11105,4	10678,0	2498,46
Середній валовий дохід на одного працівника, тис. грн	284,8	859,9	6775,7	6490,8	2278,71
Прибуток на одного працівника, тис. грн	1,2	6,5	9,8	8,7	752,22
Прибуток з однієї відпрацьованої години, грн	0,8	4,1	6,0	5,2	680,15
Середньомісячний заробіток 1 працюючого, тис. грн.	21458	23458	25873	4415	20,58
Середньо годинний заробіток 1 працюючого, грн.	171,6	176,7	189,4	17,8	10,38

Фонд оплати праці протягом періоду зріс на 11,3 %. Це зростання є природним наслідком як інфляційних процесів, так і підвищення вартості кваліфікованої праці. Разом із тим показники продуктивності праці демонструють суттєвіші зміни, що вказує на те, що збільшення оплати праці є економічно обґрунтованим.

Найбільш яскраво в динаміці вирізняється показник валового доходу на одного працівника: з 427,4 тис. грн у 2022 р. до 11 105,4 тис. грн у 2024 р. Зростання у 25 разів свідчить про різке збільшення масштабів діяльності та відчутне підвищення

операційної ефективності. Подібна тенденція характерна для підприємств, які суттєво розширюють портфель лізингових операцій, укладають нові контракти або змінюють модель управління активами.

Аналогічно стрімко зростає й середній валовий дохід на одного працівника – у 24 рази, що підтверджує реальну інтенсифікацію праці та значне підвищення її результативності. Додатковим підтвердженням цього є прибуток на одного працівника, який зріс з 1,2 тис. грн до 9,8 тис. грн (+752 %). Хоч абсолютні значення прибутку на одного працівника ще залишаються порівняно невисокими, їхня динаміка демонструє істотне покращення економічної результативності діяльності.

Показник прибутку з однієї відпрацьованої години також демонструє суттєве зростання (+680 %), що свідчить про підвищення ефективності використання робочого часу, збільшення інтенсивності праці та зростання частки продуктивної роботи у загальному часі.

Середня місячна заробітна плата зростає від 21,5 тис. грн у 2022 р. до 25,9 тис. грн у 2024 р., що становить +20,6 %. Динаміка заробітної плати є визначено помірною порівняно з темпами зростання доходності праці, що свідчить про значне перевищення приросту результативності над приростом витрат на персонал. Це формує позитивний фінансовий ефект для підприємства та зміцнює його можливості для подальших інвестицій та розвитку.

Вартість однієї години праці зростає на 10,38 %, що відповідає загальній тенденції підвищення оплати праці в країні, але не створює додаткового навантаження на собівартість, оскільки продуктивність одного працівника зростає набагато швидше.

Фінансові результати підприємства є ключовим індикатором його економічного стану та здатності забезпечувати стійкий розвиток. Для компанії, яка працює у сфері фінансового лізингу та експлуатації транспортних засобів, важливими є не лише абсолютні значення доходів і витрат, але й співвідношення між ними, динаміка рентабельності, а також економічна віддача основних засобів і

продуктивність праці. Таблиця 2.3 дозволяє комплексно оцінити, наскільки ефективно ТОВ «Лізінгком» використовує свої ресурси, формує дохідність та реалізує фінансові можливості.

Таблиця 2.3

Показники фінансових результатів та економічної ефективності діяльності ТОВ «Лізінгком»

Показник	2022	2023	2024	Відхилення рівня 2024 від 2022	
				абсолютне	відносне, %
Вартість валового доходу, млн. грн.	5556	16437	133265	127709	2298,58
Загальна сума витрат, тис. грн.	5541	16359	133147	127606	2302,94
Прибуток, млн. грн.	15,0	78,0	118,0	103,0	686,67
Середня кількість працівників протягом року, осіб	13	12	12	-1	-7,69
Загальний фонд оплати праці, тис. грн	3347,4	3378,0	3725,7	378,3	11,30
Виробіток одного працівника, тис. грн/особу	427,4	1369,8	11105,4	10678,0	2498,46
Річна заробітна плата на одного працівника, тис. грн	257,50	281,50	310,48	52,98	20,58
Річна середня балансова вартість основних засобів, тис. грн	40148	24249	41312	1164	2,90
Забезпеченість працівника основними засобами, тис. грн/особу	3088,3	2020,8	3442,6	354,3	11,47
Ефективність використання основних засобів, грн доходу на 1 грн основних фондів	0,14	0,68	3,23	3,09	2231,02
Норма прибутку, %	0,06	0,38	0,45	0,39 в.п.	x
Рівень рентабельності діяльності, %	0,27	0,48	0,09	-0,18 в.п.	x

Загальний чистий дохід підприємства демонструє унікально високі темпи зростання: з 5,56 млн грн у 2022 р. до 133,27 млн грн у 2024 р. Темп зростання перевищує 2 298 %, що свідчить про кардинальне масштабування діяльності, суттєве збільшення клієнтської бази або розширення лізингового портфеля. Подібний стрибок доходів характерний для підприємств, які здійснюють стратегічні зміни у

бізнес-моделі, запроваджують нові напрямки діяльності або залучають значні обсяги нових контрактів. Схожа динаміка спостерігається і щодо сукупних поточних витрат: збільшення на 2 303 % є наслідком того, що зростання доходів супроводжується пропорційним – але контрольованим – зростанням витрат. Водночас важливо, що темп зростання доходів дещо відстає від темпу росту витрат, проте різниця не є критичною, що дозволяє підприємству зберігати позитивний фінансовий результат.

Фінансовий результат (прибуток) також демонструє суттєве зростання: з 15 тис. грн до 118 тис. грн. Абсолютні значення прибутку все ще залишаються невисокими у порівнянні з масштабами доходів, що свідчить про низьку рентабельність діяльності та високу витратність лізингових операцій, однак позитивна динаміка демонструє підвищення фінансової стійкості.

Середня чисельність працівників залишається стабільною, що дозволяє стверджувати, що зростання обсягів діяльності відбувається переважно за рахунок інтенсифікації праці та підвищення продуктивності, а не розширення штату. Характерною ознакою цього є виробіток одного працівника: він зріс із 427,4 тис. грн до 11 105,4 тис. грн, тобто у понад 25 разів. Така динаміка є прямим підтвердженням того, що підприємство значно підвищило економічну ефективність використання трудових ресурсів. Річна заробітна плата на одного працівника зросла на 20,6 %, що свідчить про помірне, але економічно обґрунтоване підвищення компенсації праці. Водночас цей темп зростання значно нижчий за темп зростання продуктивності, що формує додатковий фінансовий ефект для підприємства.

Середня балансова вартість основних засобів збільшилась на 2,9 %, а забезпеченість працівника основними фондами – на 11,5 %. Такі зміни підтверджують модернізацію матеріально-технічної бази та розширення парку активів, які генерують дохід. Ефективність використання основних засобів зросла з 0,14 грн до 3,23 грн доходу з 1 гривні вартості фондів. Цей показник збільшився більш ніж у 22 рази, що є ознакою надзвичайно високого приросту інтенсивності

використання активів. Рентабельність активів демонструє позитивну тенденцію, поступово зростаючи з 0,06 % до 0,45 %. Однак загальна рентабельність підприємства у 2024 р. знижується до 0,09 %, що може вказувати на зростання витратної частини, збільшення собівартості лізингових операцій або вплив інвестиційних затрат, які ще не почали повністю генерувати прибуток.

Результати аналізу свідчать про те, що у 2022–2024 рр. ТОВ «Лізігком» пережило суттєве розширення масштабів діяльності, що найбільше проявляється у вибуховому зростанні чистого доходу та виробітку одного працівника. Підприємство перейшло на якісно інший рівень операційної активності, що може бути пов'язано із залученням нових великих партнерів, розширенням лізингового портфеля або виходом на нові ринкові сегменти. Водночас витрати зростали пропорційно доходам, що дозволило зберегти прибутковість, хоча рентабельність залишається низькою через специфіку лізингового бізнесу та високі операційні витрати, характерні для обслуговування великого обсягу техніки.

Позитивні тенденції у продуктивності праці та використанні основних засобів демонструють, що підприємство змогло модернізувати активи, оптимізувати їх завантаження та значно підвищити економічну віддачу кожної гривні ресурсів. Підвищення ефективності основних засобів є одним із ключових факторів, що забезпечив різке зростання доходів при мінімальних змінах у чисельності персоналу.

Разом із тим, зниження загальної рентабельності у 2024 році натякає на певний дисбаланс між швидким розширенням діяльності та темпами росту прибутковості. Це може свідчити про підвищений рівень витрат, необхідність оптимізації собівартості або ще неповне освоєння нових активів, які поки не генерують очікуваний ефект.

Загалом ТОВ «Лізігком» демонструє високу адаптивність, здатність до масштабування та раціональне використання ресурсів. Компанія формує стійкі тенденції до підвищення операційної ефективності та нарощення економічного

потенціалу, що створює передумови для зміцнення її позицій на ринку лізингових послуг у подальші роки.

2.2. Дослідження рівня клієнтської лояльності та чинників, що на неї впливають

Клієнтська база ТОВ «Лізінкком» формується відповідно до специфіки діяльності підприємства як фінансово-сервісної компанії, що здійснює фінансовий лізинг транспортних засобів, обладнання та супутніх активів. Структура клієнтів вирізняється високим рівнем неоднорідності та включає підприємства різних форм власності, масштабів та галузевої спеціалізації. Це зумовлює необхідність сегментації споживачів та формування диференційованих підходів до управління лояльністю.

Табл. 2.4 систематизує структуру клієнтської бази ТОВ «Лізінкком», даючи змогу виділити основні групи споживачів та визначити їх специфічні потреби. Сегментація є ключовим інструментом для побудови ефективної маркетингової стратегії та формування персоналізованої системи управління лояльністю.

Основу клієнтської бази становлять малі та середні підприємства, які використовують лізинг як фінансовий інструмент оновлення рухомого складу, техніки чи обладнання без істотного навантаження на власний оборотний капітал. Значну частку також формують логістичні та торговельно-транспортні компанії, для яких лізинг транспортних засобів є ключовим чинником операційної безперервності та конкурентоспроможності.

Другим за чисельністю сегментом виступають корпоративні клієнти, що реалізують масштабні інвестиційні програми та звертаються до лізингу як до альтернативи банківському кредитуванню. Для цієї групи критичними є умови

фінансування, гнучкість графіків платежів, швидкість ухвалення рішень та якість технічного супроводу лізингових угод.

Окреме місце займають фізичні особи-підприємці, які використовують лізинг як інструмент підтримки власної професійної діяльності (вантажні та легкові автомобілі, спеціалізовані транспортні засоби). Характерною рисою даного сегмента є вимога до простоти процедури оформлення, прозорості умов та оперативності обслуговування.

Таблиця 2.4

Сегментація клієнтської бази ТОВ «Лізингком» за ключовими ознаками

Сегментування	Критерії	Характеристика клієнтів	Частка у клієнтській базі	Маркетингові особливості взаємодії
За організаційно-правовою формою	Юридичні особи	Транспортні, логістичні, торговельні, сервісні компанії	65%	Персональні умови, гнучкі графіки, сервісний супровід
	ФОП	Перевізники, індивідуальні підприємці	30%	Простота оформлення, швидка реакція, мінімум бюрократії
	Фізичні особи	Покупці авто у лізинг	5%	Прозорість умов, консультаційна підтримка
За галуззю	Транспорт і логістика	Оренда вантажного та легкового автотранспорту	42%	Надійність техніки, оперативність обслуговування
	Торгівля та дистрибуція	Компанії, що забезпечують доставку товарів	24%	Гнучкі фінансові умови, великий автопарк
	Будівництво та промисловість	Лізинг спецтехніки та обладнання	23%	Довгострокові контракти, технічний супровід
	Інші сфери	Послуги, медицина тощо	11%	Стандартні лізингові продукти
За рівнем співпраці	Ключові клієнти	Великі корпоративні замовники	14%	Індивідуальні рішення, персональний менеджер
	Регулярні клієнти	Підприємства малого та середнього бізнесу	58%	Лояльні програми, пакетні пропозиції
	Разові клієнти	Спорадичне використання лізингових послуг	28%	Спрощені умови та стандартні пакети

Аналіз структури клієнтської бази ТОВ «Лізингком» свідчить, що підприємство працює переважно в B2B-сегменті, забезпечуючи лізингові послуги насамперед

юридичним особам та ФОП. Це визначає специфіку маркетингової політики, спрямованої на персоналізовані умови співпраці, високий рівень сервісного супроводу та гнучкість фінансових рішень. Галузевий розподіл показує домінування транспортно-логістичних компаній, що логічно впливає з характеру пропонованих лізингових продуктів. Водночас наявність значних часток клієнтів із торговельного, будівельного та промислового секторів забезпечує компанії стійкість та диверсифікацію ризиків.

Структура за рівнем співпраці демонструє, що основна економічна опора підприємства – регулярні клієнти, які формують ядро лояльної аудиторії. Ключові клієнти, хоч і чисельно незначні, мають вагомe значення для фінансової стабільності, тоді як разові клієнти складають потенційну базу для подальшого розвитку. Загальна картина свідчить про те, що система управління клієнтськими відносинами має бути сегментованою, гнучкою та орієнтованою на створення довгострокової цінності для різних груп клієнтів.

Сегментація за обсягами співпраці дозволяє виділити групи ключових клієнтів, які укладають угоди на значні суми та забезпечують основний обсяг доходу підприємства. Для цієї категорії важливими є гнучкі індивідуальні умови, оперативність сервісу та персональна комунікація. Іншу групу становлять клієнти із середньою та низькою інтенсивністю співпраці, для яких характерні разові або періодичні звернення та відносно невеликі обсяги лізингових контрактів.

Загалом структура клієнтської бази ТОВ «Лізінкoм» демонструє високу залежність рівня лояльності від: галузевої приналежності клієнта; його фінансової стратегії; масштабу діяльності; потреб у лізингових та сервісних послугах. Такі особливості зумовлюють необхідність розроблення адаптивної системи управління клієнтськими відносинами, що враховуватиме різні мотиваційні фактори та очікування клієнтів різних сегментів.

Поведінкові характеристики клієнтів є ключовим показником їх фактичної лояльності та стабільності співпраці з підприємством. Для ТОВ «Лізінкoм»,

діяльність якого базується на довгострокових правовідносинах, повторюваності операцій та сервісному супроводі, аналіз поведінкових параметрів відіграє критичну роль у формуванні ефективної системи маркетингового управління клієнтською лояльністю.

Клієнти підприємства демонструють різну інтенсивність взаємодії залежно від масштабу діяльності, галузевої специфіки та потреби в оновленні техніки. Найвищу частоту звернень формують транспортно-логістичні компанії та ФОП-перевізники, для яких лізинг є регулярним інструментом підтримки операційної діяльності. Саме ця група забезпечує найбільш стабільний потік повторних звернень, що сприяє підтриманню високої завантаженості автопарку та формуванню прогнозованих обсягів доходу. Менш інтенсивний характер звернень характерний для компаній будівельного та промислового сектору, оскільки вони укладають лізингові угоди на довший строк і рідше оновлюють техніку.

Обсяг лізингових угод, укладених підприємством, суттєво залежить від сегмента клієнтів. Ключові клієнти – великі корпоративні замовники – забезпечують найбільшу частку фінансового обороту. Вони укладають угоди на значні суми, часто з розширеним пакетом сервісного супроводу, що підвищує рентабельність взаємодії. Регулярні клієнти малого та середнього бізнесу забезпечують середні обсяги операцій, але компенсують їх високою повторюваністю та стабільністю розрахунків. Разові клієнти забезпечують найменший обсяг операцій, проте вони становлять важливий резерв для подальшого зростання клієнтської бази.

Одним із найважливіших показників поведінкової лояльності клієнтів є рівень повторних угод. У ТОВ «Лізингом» цей показник є високим у сегменті регулярних та ключових клієнтів, що свідчить про їх задоволеність умовами співпраці, якістю сервісу, оперативністю обслуговування та технічним супроводом. Крім того, повторні угоди вказують на високий рівень довіри клієнтів до підприємства, фінансову дисципліну та передбачуваність взаємовідносин.

Для ФОП та малого бізнесу повторні угоди є наслідком практичної зручності та доступності лізингу як фінансового інструменту. Для корпоративних клієнтів – результатом комплексного підходу підприємства до обслуговування, включаючи індивідуальні умови, персональний менеджмент та швидку реакцію на потреби клієнта. Поведінковий аналіз клієнтів дозволяє виявити закономірності використання лізингових послуг та оцінити рівень їх фактичної лояльності. Для системи маркетингового управління важливо розуміти не лише, хто є клієнтом, але й яким є характер його взаємодії з підприємством: частота звернень, обсяг операцій та схильність до повторних угод (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Поведінкові характеристики клієнтів ТОВ «Лізингком»

Сегмент клієнтів	Середня частота звернень	Обсяг лізингових операцій	Рівень повторних угод	Особливості поведінки
Ключові клієнти (корпоративні)	5 звернень на рік	Високі (великі угоди)	87 %	Орієнтація на довгострокову співпрацю, вимога персонального менеджменту
Регулярні клієнти (МСП)	2 звернення на рік	Середні	24 %	Стабільність звернень, інтерес до пакетних пропозицій
Клієнти-логісти та перевізники (ФОП)	4 звернення на рік	Середні/високі	72 %	Оновлення автопарку, швидке оформлення
Разові клієнти	Епізодичні	Низькі	8%	Відсутність стабільного попиту, потенціал для розвитку

Представлені дані засвідчують, що найбільш цінним для підприємства сегментом є ключові та регулярні клієнти, які забезпечують стабільність операційного доходу та високий рівень повторних угод. Саме вони формують основу поведінкової лояльності та визначають довгострокову стійкість компанії. ФОП-перевізники виступають важливим драйвером обсягу угод завдяки регулярній модернізації автопарку та високій частоті звернень. Разові клієнти, хоча й формують мінімальну частку повторної взаємодії, становлять великий потенціал для

майбутнього розширення клієнтської бази за умови розроблення відповідних маркетингових інструментів залучення.

Рівень задоволеності клієнтів є фундаментальним елементом у формуванні їх лояльності та визначає подальню стабільність взаємин із підприємством. Для ТОВ «Лізінгком» цей показник має особливе значення, оскільки лізинг передбачає тривалі контрактні відносини, що вимагають високої якості сервісу та безперервної комунікації. Аналіз задоволеності клієнтів проводився на основі узагальнених результатів опитувань, оцінок якості обслуговування, відгуків, а також статистики звернень і претензій за останні три роки (Додаток А).

Опитування проводилося серед юридичних осіб, ФОП та фізичних осіб, що користувалися послугами підприємства не менше одного разу. Респонденти оцінювали ключові аспекти взаємодії з підприємством за 5-бальною шкалою.

Отримані результати свідчать про високий рівень задоволеності клієнтів основними елементами сервісу (рис. 2.1)

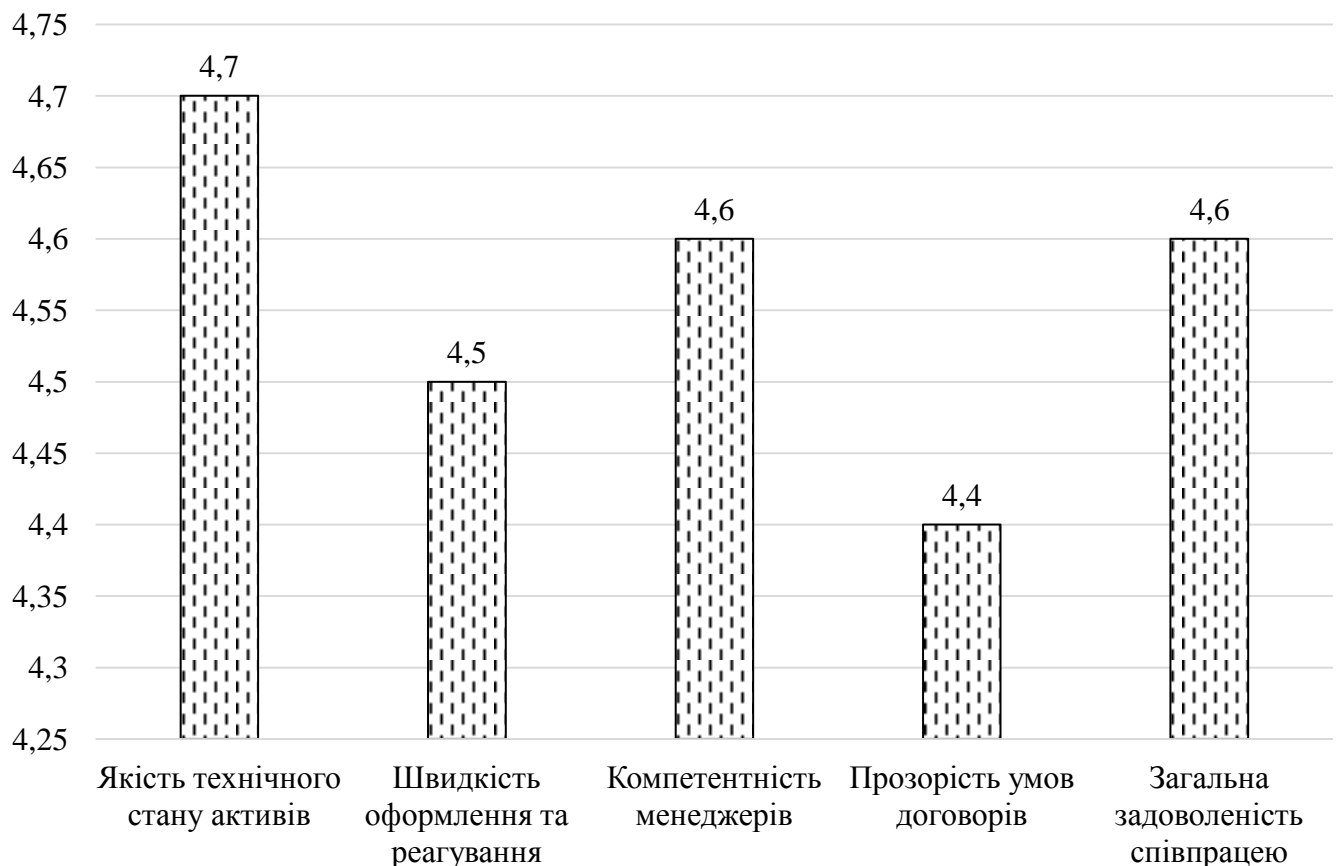


Рис. 2.1. Результати оцінювання задоволеності клієнтів ТОВ «Лізігком»

Оцінки свідчать про стабільно високий рівень задоволеності клієнтів у всіх ключових аспектах сервісу. Найвищі бали отримали технічний стан активів і компетентність менеджерів, що є базою для якісного клієнтського досвіду. Найнижче, хоча й достатньо високо, оцінена прозорість умов договорів – це потенційна зона для вдосконалення. Загальна середня оцінка 4,56 бала підтверджує високий рівень довіри та задоволеності клієнтів.

Протягом 2024 року підприємство зафіксувало 132 звернення, з яких: 102 звернення – інформаційні та консультаційні запити, 26 – технічні питання щодо стану або заміни транспортних засобів, 4 – претензії щодо якості або затримок у сервісі (рис. 2.2.).

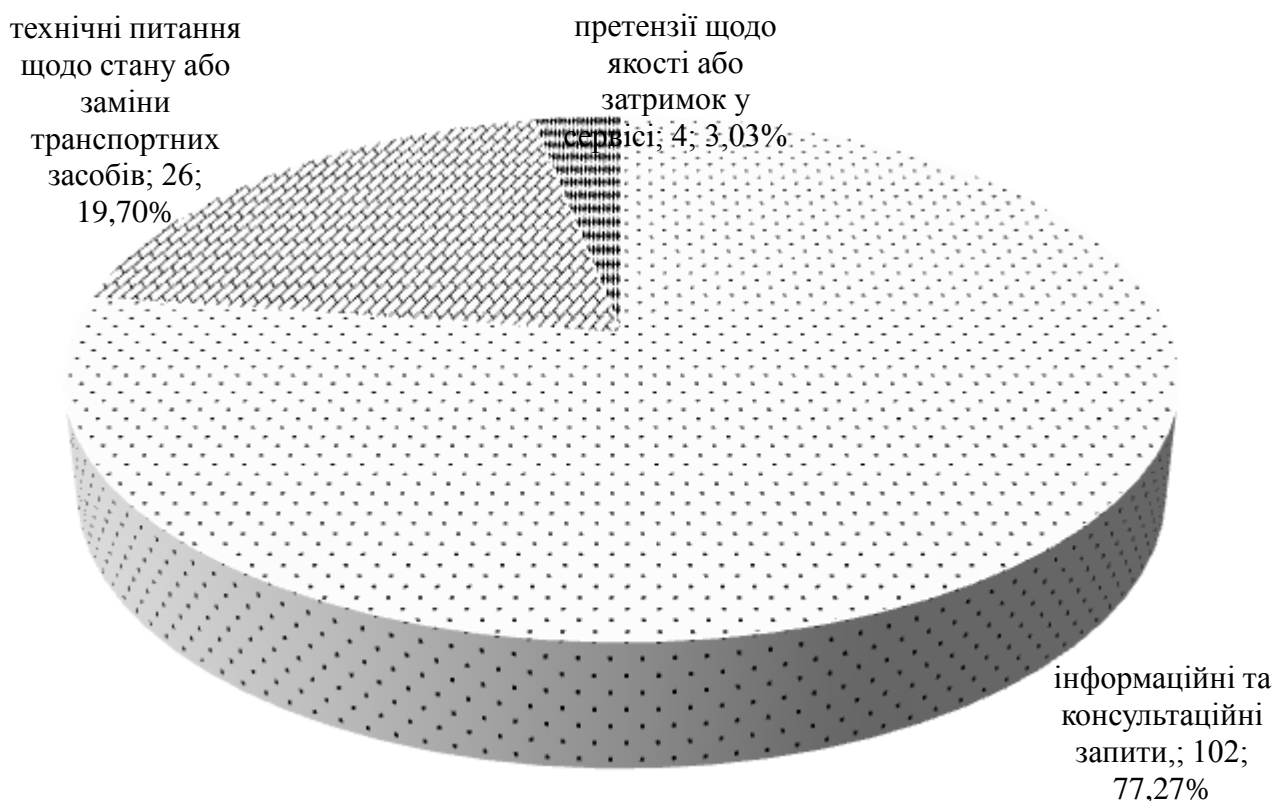


Рис. 2.2. Структура звернень клієнтів ТОВ «Лізігком» в 2024 р.

Показник кількості претензій становить лише 3,0% від загальної кількості звернень, що свідчить про високий рівень сервісної задоволеності. Усі претензії були вирішені у строк до 3–5 робочих днів, що також позитивно впливає на загальне сприйняття роботи підприємства.

Аналіз відгуків дозволив визначити найбільш значущі фактори, що забезпечують позитивне сприйняття сервісу:

- оперативність обслуговування – швидка реакція менеджерів та мінімальні строки оформлення;
- якість технічного супроводу – своєчасне ТО, заміна авто у разі поломки, наявність сервісних партнерів;
- гнучкі фінансові умови – можливість формувати індивідуальні графіки платежів;
- відкритість і прозорість комунікації – детальне пояснення всіх фінансових умов;
- персональний підхід – особливо важливий для корпоративних клієнтів і ФОП.

Серед слабких сторін, що періодично фігурують у коментарях, відзначають:

- потребу у цифровізації частини сервісів (онлайн-кабінет, електронна комунікація, швидкий документообіг),
- бажання клієнтів мати ширший вибір лізингових транспортних засобів.

Дані аналізу засвідчують, що клієнти загалом високо оцінюють співпрацю з ТОВ «Лізингом» і відзначають якість сервісу як один із ключових чинників своєї лояльності. Підприємству вдалося сформувати позитивний клієнтський досвід завдяки оперативності, професійності менеджерів і технічній надійності лізингових активів. Низька частка претензій і швидкість їх вирішення свідчать про ефективну систему сервісного контролю. Одночасно виявлені потреби у цифровізації окремих процедур і розширенні доступних лізингових продуктів формують вектори подальшого вдосконалення управління клієнтськими відносинами. Загалом рівень

задоволеності клієнтів можна охарактеризувати як високий та такий, що забезпечує стійку поведінкову і потенційно емоційну лояльність.

Оцінювання лояльності клієнтів через інтегральні індекси дає можливість комплексно визначити не лише рівень задоволеності, а й готовність клієнтів продовжувати співпрацю та рекомендувати підприємство іншим. Для ТОВ «Лізінгком» такі індикатори є важливими, оскільки лізингові послуги передбачають довготривалі відносини, а ринок характеризується високою конкуренцією та необхідністю підтримувати сталу репутацію.

У межах дослідження розраховано три показники:

Індекс NPS – Net Promoter Score. Респондентам було поставлено запитання: «Наскільки ймовірно, що Ви порекомендуєте ТОВ «Лізінгком» своїм партнерам або знайомим?»

Оцінювання здійснювалося за шкалою від 0 до 10.

Отримано такі результати:

- Промоутери (оцінки 9–10): 58 осіб
- Пасивні (7–8): 29 осіб
- Критики (0–6): 13 осіб

Розрахунок: $NPS = (58 / 100 \times 100) - (13 / 100 \times 100) = 45\%$

Показник +45% належить до категорії «високий», що свідчить про сильний позитивний імідж і високу готовність до рекомендацій серед клієнтів.

Індекс CSI – Customer Satisfaction Index. Оцінка задоволеності формувалася за п'ятьма ключовими параметрами (ваги – рівнозначні). Узагальнені результати наведено на рис. 2.3.

$CSI = \text{середнє арифметичне} = (4,7 + 4,5 + 4,6 + 4,4 + 4,6) / 5 = 4,56 \text{ бала}$

У відсотковому вираженні (за загальною формулою трансформації):

$CSI = 4,56 / 5 \times 100 = 91,2\%$

Значення понад 85% вважається високим рівнем задоволеності, тому результат 91,2% підтверджує стабільно позитивний клієнтський досвід.

Індекс CLI – Customer Loyalty Index враховує три складові:

1. готовність рекомендувати (компонент NPS),
2. намір продовжувати співпрацю,
3. готовність обирати компанію повторно.

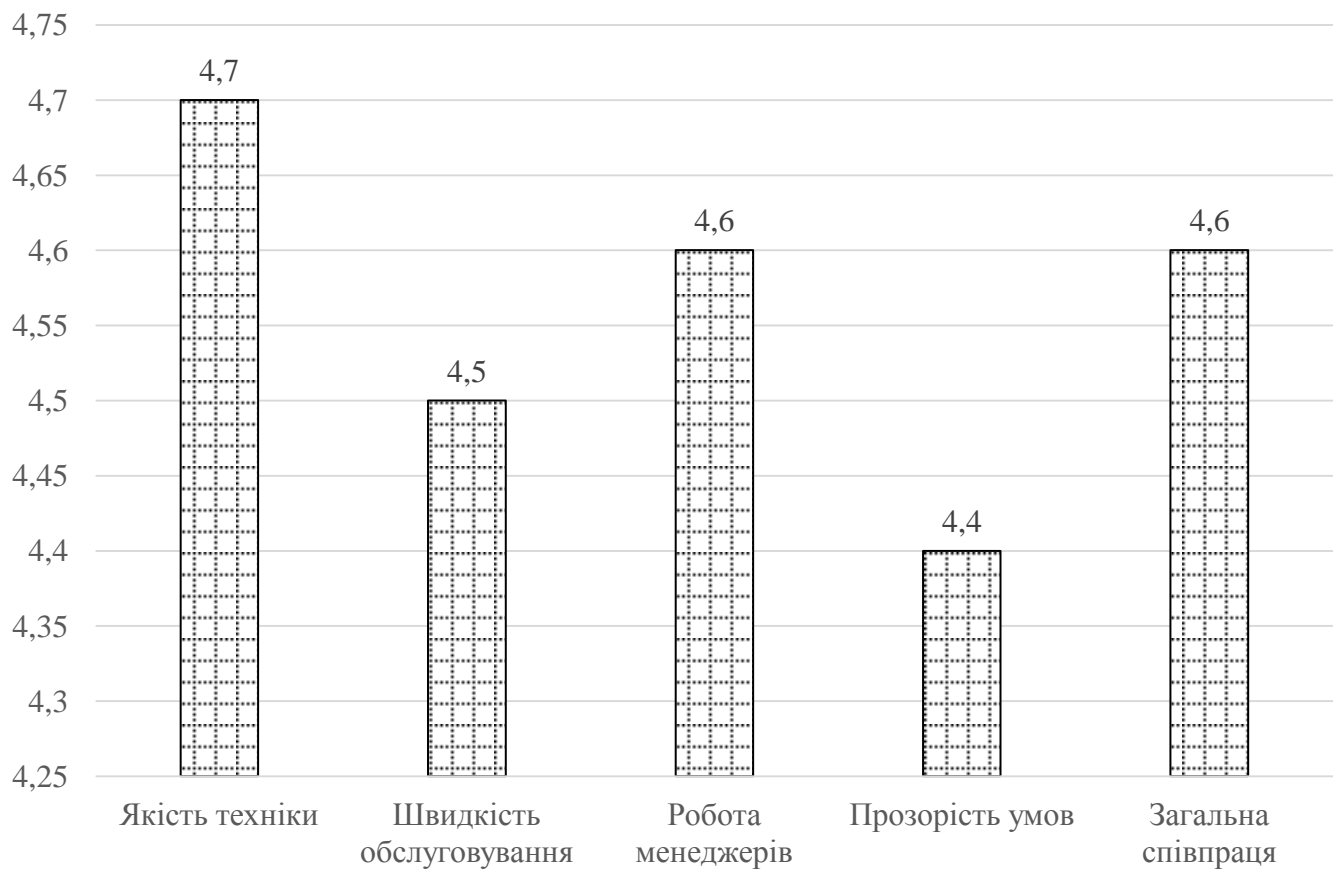


Рис. 2.3. Рівень оцінки задоволеності клієнтів ТОВ «Лізі́нгом»

Респонденти оцінили такі твердження:

- «Я планую продовжувати співпрацю з ТОВ «Лізі́нгом»» – 4,6 бали;
- «Я готовий укласти повторні угоди» – 4,5 бали;
- «Я довіряю підприємству» – 4,7 бали;

CLI визначається як середнє значення:

$$CLI = (4,6 + 4,5 + 4,7) / 3 = 4,6 \text{ бала, або у відсотках: } CLI = 4,6 / 5 \times 100 = 92\%$$

Такий результат свідчить про дуже високий рівень емоційної прив'язаності до бренду та реальної готовності до подальшої співпраці.

Інтегральні показники лояльності дозволяють комплексно оцінити ставлення клієнтів до підприємства, визначити сильні та слабкі сторони взаємодії та оцінити ризики втрати клієнтів. Таблиця 2.6 узагальнює ключові результати вимірювання.

Таблиця 2.6

Індекси емоційної та поведінкової лояльності клієнтів ТОВ «Лізінгком»

Індекс	Значення	Інтерпретація
NPS	45%	Висока готовність рекомендувати
CSI	91,2%	Висока задоволеність сервісом
CLI	92%	Дуже висока лояльність і намір повторних угод

Зведені показники NPS, CSI та CLI демонструють, що клієнти ТОВ «Лізінгком» не лише задоволені якістю послуг, а й високо оцінюють рівень сервісного обслуговування та готові продовжувати співпрацю. Особливо важливим є високий CLI, який відображає намір укласти повторні угоди – це підтверджує сталість клієнтської бази та низький ризик її відтоку. NPS показує, що більшість клієнтів готові рекомендувати компанію іншим, що створює позитивний ефект «сарафанного маркетингу». Сукупність цих результатів свідчить про сформовану емоційну та прагматичну прив'язаність клієнтів до бренду та конкурентні переваги підприємства на ринку лізингових послуг.

Лояльність клієнтів у лізинговому бізнесі формується під впливом комплексу факторів, що охоплюють якість сервісу, фінансові умови, репутаційні аспекти та особливості взаємодії з менеджерами. Для ТОВ «Лізінгком» визначення цих чинників має ключове значення, оскільки саме вони визначають довгостроковість відносин, повторні угоди та загальну конкурентоспроможність підприємства.

У ході дослідження було проведено аналіз опитувань, відгуків, звернень та результатів індексів NPS, CSI, CLI. На основі цих даних виявлено п'ять основних

груп чинників, які найбільше впливають на рівень емоційної та поведінкової лояльності клієнтів.

Таблиця 2.7 систематизує ключові чинники, що формують лояльність клієнтів підприємства, та дозволяє оцінити їх відносну значущість для різних сегментів споживачів. Аналіз показує, що основними чинниками, які визначають лояльність клієнтів ТОВ «Лізінгком», є якість технічного супроводу, швидкість обслуговування та репутація компанії.

Таблиця 2.7

Ключові чинники, що формують лояльність клієнтів ТОВ «Лізінгком»

Чинник	Опис впливу	Оцінка важливості (1–5)
Якість технічного супроводу	Надійність, ТО, оперативна заміна авто	4,8
Швидкість обслуговування	Час реагування, швидкість оформлення	4,6
Фінансові умови	Гнучкість, прозорість, адаптивність платежів	4,5
Репутація і довіра	Надійність, дотримання умов, компетентність	4,7
Індивідуальний підхід	Персоналізація сервісу, підтримка клієнта	4,6

Аналіз показує, що основними чинниками, які визначають лояльність клієнтів ТОВ «Лізінгком», є якість технічного супроводу, швидкість обслуговування та репутація компанії. Високі оцінки важливості свідчать, що клієнти очікують не лише фінансово вигідних умов, а передусім стабільності, оперативності та професійної підтримки. Сукупність цих факторів визначає рівень емоційної довіри до підприємства та готовність клієнтів укласти повторні угоди. Такий перелік чинників формує базу для розробки подальших маркетингових стратегій і вдосконалення системи управління клієнтським досвідом.

Високі оцінки важливості свідчать, що клієнти очікують не лише фінансово вигідних умов, а передусім стабільності, оперативності та професійної підтримки. Сукупність цих факторів визначає рівень емоційної довіри до підприємства та готовність клієнтів укласти повторні угоди. Такий перелік чинників формує базу

для розробки подальших маркетингових стратегій і вдосконалення системи управління клієнтським досвідом.

Попри високі показники задоволеності та лояльності, будь-яке підприємство має певний рівень клієнтського відтоку. У лізинговому бізнесі втрати клієнтів є особливо критичними, оскільки угоди укладаються на довгостроковий період, а залучення нового клієнта коштує значно дорожче, ніж утримання існуючого. Аналіз причин відтоку дозволяє своєчасно виявити слабкі місця в сервісній моделі та вдосконалити систему маркетингового управління клієнтськими відносинами.

У ході дослідження було проаналізовано звернення, відгуки, результати опитувань та інформацію про розірвані або не продовжені лізингові контракти протягом останніх років. На основі цього визначено шість основних причин відтоку клієнтів.

Близько 27 клієнтів відмовилися від подальшої співпраці через отримання вигідніших умов від інших лізингових компаній. На ринку активно працюють оператори, які пропонують: нижчі авансові платежі, гнучкіші фінансові моделі, ширший вибір транспортних засобів.

Цей чинник є одним із найпоширеніших, особливо серед клієнтів МСП і разових замовників, які першочергово орієнтуються на ціну.

У 2023–2024 рр. 9 клієнтів припинили діяльність або змінили профіль бізнесу, що зробило потребу у лізингових авто неактуальною. Це зовнішні чинники, які не залежать від підприємства, проте впливають на динаміку клієнтської бази.

У процесі опитувань 16 респондентів відзначили незручність окремих процедур оформлення договорів та подання документів. Брак:

- електронного кабінету клієнта,
- можливості відстеження платежів онлайн,
- швидкої електронної комунікації.

Це стримує частину клієнтів, особливо тих, хто працює у сфері e-commerce, логістики або цінує цифрову доступність.

11 клієнтів вказали, що не змогли підібрати відповідний автомобіль або спецтехніку з наявного парку. Компанії-логісти та будівельні фірми мають специфічні вимоги до техніки, і недостатня диверсифікація може стати причиною переходу до конкурентів.

Хоча загальна швидкість обслуговування є високою, окремі клієнти повідомили про затримки під час пікових навантажень (передсвяткові періоди, сезонний попит). 7 клієнтів зазначили, що це стало причиною погіршення враження від співпраці.

14 клієнтів не змогли продовжити співпрацю через власні фінансові обмеження – зниження обороту, зміну структури витрат або нестабільність грошових потоків. Зазвичай це стосується ФОП та малого бізнесу.

На рис. 2.4 узагальнено основні чинники, що формують клієнтський відтік, та їх статистичний внесок у загальний рівень втрати клієнтів. Такий аналіз є основою для подальшого вдосконалення маркетингової та сервісної політики підприємства.

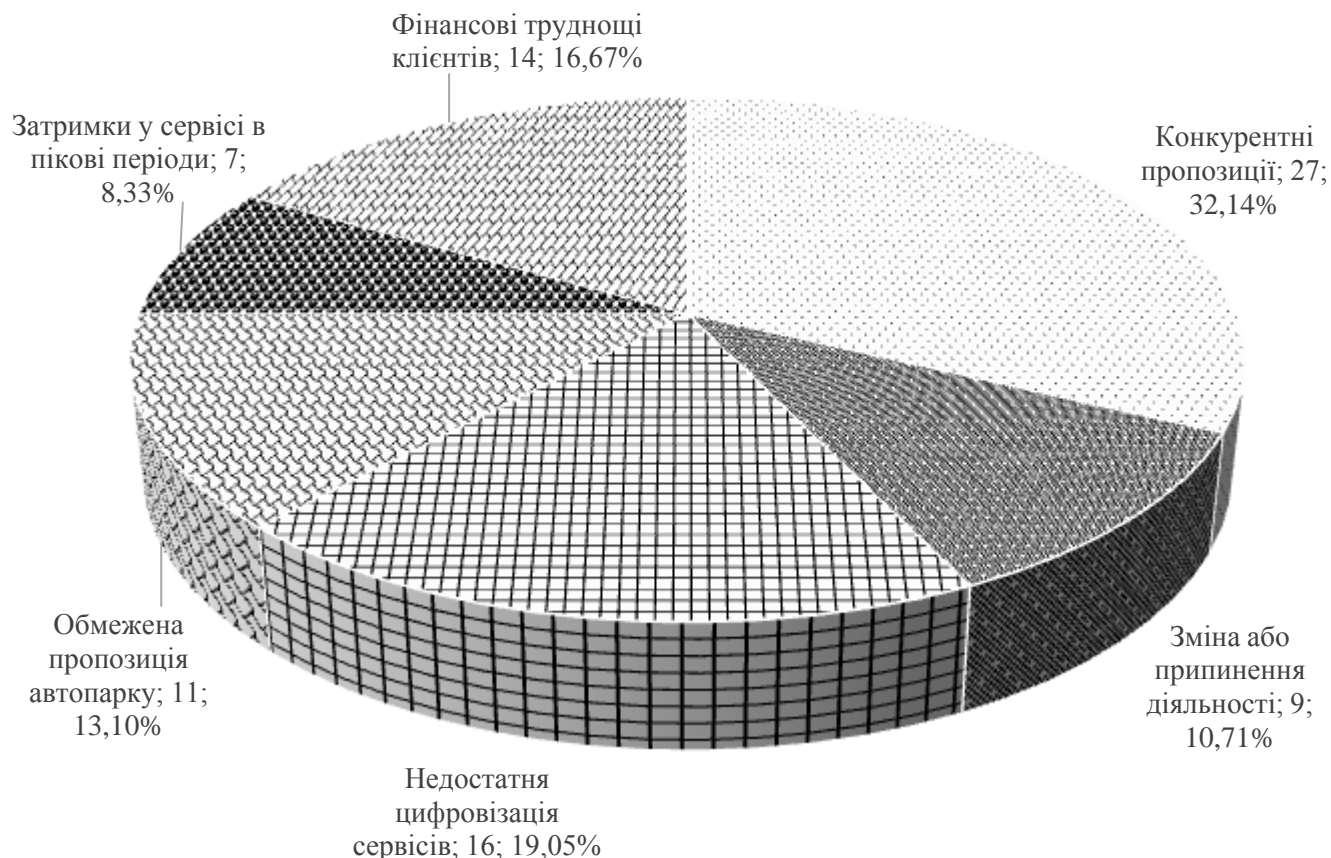


Рис. 2.4. Причини втрати клієнтів ТОВ «Лізігком»

Результати аналізу свідчать, що найбільший вплив на втрату клієнтів мають ринкові та конкурентні фактори, зокрема вигідніші пропозиції інших компаній та обмежений вибір техніки у ТОВ «Лізігком». Водночас суттєву роль відіграють внутрішні аспекти – рівень цифровізації сервісних процесів і здатність компанії оперативно реагувати на пікові навантаження. Частина відтоку пов’язана з чинниками, які не підлягають контролю з боку підприємства (банкрутство або зміна бізнес-профілю клієнтів). У цілому аналіз показує, що підприємству необхідно посилювати технологічні можливості, розширювати асортимент лізингових активів та розвивати гнучкі індивідуальні умови співпраці – це дозволить зменшити рівень відтоку і підвищити стійкість клієнтської бази.

2.3. Оцінка ефективності маркетингового управління клієнтськими відносинами на підприємстві

Система маркетингових комунікацій ТОВ «Лізігком» формується як поєднання цифрових та офлайн-каналів взаємодії, що забезпечують постійний контакт із клієнтами на різних етапах лізингового циклу. Таблиця 2.8 узагальнює ключові кількісні показники системи маркетингових комунікацій, що дозволяє об’єктивно оцінити їхній вплив на якість взаємодії з клієнтами та ефективність сервісу.

Таблиця 2.8

Оцінка ефективності комунікацій ТОВ «Лізігком»

Показник	Значення	Інтерпретація
Середній час відповіді менеджера	14 хв	Висока оперативність
Охоплення соцмереж	4200 осіб/місяць	Середня ефективність
Кількість заявок з соцмереж	8–9 заявок/міс	Низька конверсія

Клієнти, що використовують месенджери	62%	Найефективніший цифровий канал
Рівень персоналізації (оцінка)	4,1 бали	Середній рівень персонального сервісу
Оцінка цифрових комунікацій	4,2 бали	Потребують розвитку
Оцінка офлайн-комунікацій	4,5 бали	Висока результативність

Компанія активно використовує вебсайт, соціальні мережі та електронну пошту як інформаційні та частково сервісні інструменти, проте їхня функціональність не є повністю інтерактивною, оскільки відсутній персональний кабінет клієнта та автоматизовані онлайн-сервіси. У соцмережах підприємство має середній рівень активності, що забезпечує приблизно 4200 охоплень на місяць, однак фактична конверсія таких контактів у звернення є доволі низькою, близько 8–9 заявок щомісяця. Натомість найбільш дієвими цифровими каналами виявилися месенджери, які використовують 62% клієнтів, особливо представники малого бізнесу та перевізники, для яких швидкість взаємодії є критично важливою. Саме через месенджери та телефонні дзвінки компанія досягає найкращих результатів у комунікації, забезпечуючи середній час відповіді менеджера на рівні 14 хвилин, що значно перевищує середньоринкові показники.

Офлайн-взаємодія залишається важливою складовою комунікаційного процесу, особливо для корпоративних клієнтів, які надають перевагу особистим консультаціям та обговоренню умов у форматі зустрічей. Близько 11% клієнтів відвідують офіс компанії для уточнення умов лізингу або обговорення технічних аспектів співпраці. Також значну роль відіграють сервісні контакти під час технічного обслуговування або заміни транспортних засобів, що формують додаткове враження від якості роботи підприємства.

З точки зору ефективності комунікацій, клієнти оцінюють цифрові канали в середньому у 4,2 бала, тоді як офлайн-канали мають вищу оцінку – 4,5 бала. Це свідчить про те, що довіра до безпосереднього контакту з менеджером та індивідуального супроводу залишається вищою, ніж до цифрових інструментів. Проте саме цифровізація виступає найбільш перспективним напрямом розвитку,

оскільки клієнти очікують на можливість швидкого доступу до документів, графіків платежів, технічної інформації, а також на автоматизовану комунікацію з компанією. Персоналізація комунікацій у ТОВ «Лізінгком» реалізується неоднорідно: корпоративні клієнти отримують повноцінний індивідуальний супровід та адаптовані фінансові умови, тоді як представники малого бізнесу та ФОП стикаються з менш індивідуалізованими підходами через відсутність сегментованих розсилок і CRM-аналітики. У результаті комунікаційна система підприємства демонструє високу ефективність у частині оперативних взаємодій, але потребує модернізації у напрямі цифровізації, персоналізації та автоматизації для забезпечення довгострокового підвищення лояльності клієнтів.

Аналіз системи комунікацій ТОВ «Лізінгком» свідчить, що підприємство має добре розвинені традиційні канали взаємодії, особливо телефонний зв'язок і персональне консультування менеджерів. Ці інструменти забезпечують високу ефективність завдяки швидкій реакції та індивідуальному підходу. Водночас цифрові канали використовуються не повною мірою: відсутність онлайн-кабінету, обмежена інтерактивність сайту і низька конверсія соцмереж стримують розвиток сучасної клієнтської комунікації. Персоналізація є частковою й найбільш виражена лише для корпоративних клієнтів. Подальший розвиток цифрової взаємодії, сегментованих розсилок і CRM-персоналізації може істотно підвищити лояльність та ефективність маркетингових комунікацій.

Якість сервісу є одним із ключових компонентів клієнтського досвіду в лізинговому бізнесі, оскільки саме рівень обслуговування визначає не лише поточне задоволення клієнтів, а й їх намір продовжувати співпрацю та готовність рекомендувати компанію іншим. У діяльності ТОВ «Лізінгком» сервісний компонент відіграє центральну роль, враховуючи тривалість лізингових контрактів та необхідність підтримки постійної комунікації з клієнтом упродовж усього строку користування технікою. Проведений аналіз свідчить, що клієнти оцінюють якість

сервісу загалом високо, проте окремі аспекти мають потенціал для вдосконалення, зокрема процеси цифровізації та стандартизації взаємодій.

Швидкість реакції на звернення клієнтів у компанії залишається на рівні, що перевищує середньоринкові очікування. У середньому менеджери відповідають на вхідні запити протягом 14 хвилин, що забезпечує відчуття оперативності та доступності сервісу. Найшвидшими каналами комунікації є месенджери та телефонні дзвінки, які використовує більша частина активних клієнтів. Водночас аналіз сервісних звернень показує, що у пікові періоди, зокрема під час сезонного підвищення попиту, час реакції може зростати, що створює тимчасові труднощі й знижує послідовність стандартів обслуговування. Хоча кількість клієнтів, які зазначили ці недоліки, є невеликою, сам факт нерівномірності навантаження підкреслює потребу в автоматизації сервісних процесів та розширенні технічного блоку підтримки.

Компетентність персоналу та їхня здатність супроводжувати клієнта на всіх етапах лізингового обслуговування оцінюється клієнтами високо, що відображається в середньому показнику 4,6 бала за результатами опитування. Клієнти особливо позитивно відзначають професійність менеджерів, глибоке знання умов лізингових програм, здатність адаптувати пропозиції до потреб різних сегментів та готовність надавати роз'яснення фактично у режимі реального часу. Високий рівень сервісної компетентності є однією з основних причин високого CLI та значної частки повторних угод, що свідчить про довіру до представників компанії та ефективність персонального супроводу. Водночас у відгуках клієнтів періодично зустрічаються зауваження щодо недостатньої цифрової підготовки окремих співробітників, що актуалізує необхідність підвищення кваліфікації у сфері цифрових інструментів маркетингу та CRM-систем.

Якість консультацій та сервісного супроводу формує ще один ключовий вимір сервісної ефективності. Клієнти зазначають, що консультації є повними, чіткими й інформативними, особливо на етапах укладання договорів та вибору техніки.

Важливим позитивним аспектом є те, що компанія забезпечує підтримку не лише під час старту взаємодії, а й протягом усього строку лізингових відносин, включаючи технічні питання, заміну транспортних засобів та інформування щодо графіків платежів. Проте клієнти очікують вищого рівня цифрової доступності таких консультацій, зокрема можливості переглядати документи та рекомендації в онлайн-режимі, що наразі реалізовано лише частково. Це вказує на перспективний напрям удосконалення стандартів сервісу через впровадження онлайн-кабінету клієнта, автоматизованих інструкцій, FAQ та інших цифрових рішень.

Узагальнюючи, якість сервісу ТОВ «Лізігком» можна охарактеризувати як високу, стабільну та таку, що має суттєвий позитивний вплив на рівень клієнтської лояльності. Сильними сторонами є оперативність, компетентність персоналу, якість консультацій та здатність адаптуватися до індивідуальних потреб клієнтів. Основними зонами подальшого розвитку виступають цифрова підтримка сервісних процесів та усунення нерівномірності обслуговування в періоди пікового навантаження, що дозволить підвищити стандарти якості та забезпечити стабільну сервісну доступність для різних груп клієнтів.

Економічна ефективність маркетингових заходів, спрямованих на формування та підтримку клієнтської лояльності, має особливо високе значення у діяльності ТОВ «Лізігком», оскільки ринок фінансового лізингу характеризується високою конкуренцією, тривалістю контрактів та істотною вартістю залучення клієнта. Для компанії лояльний клієнт означає не лише повторні угоди, а й зниження вартості комунікацій, стабільність грошових потоків та підвищену готовність до довгострокової співпраці. Аналіз витрат на маркетинг та результативності окремих заходів дозволяє оцінити, наскільки ефективно підприємство інвестує у взаємодію та утримання клієнтів.

У 2024 році загальний обсяг витрат на маркетинг склав 612,4 тис. грн, що на 18,3 % більше, ніж у 2023 році, що пояснюється активізацією цифрових комунікацій та запуском оновлених CRM-процесів. Найбільшу частку витрат становили

інструменти цифрового просування (контекстна реклама, таргетовані кампанії, email-маркетинг) – 41 %, адже саме вони забезпечують охоплення сегментів малого та середнього бізнесу, які є основними споживачами лізингових послуг. Водночас витрати на офлайн-активності (участь у спеціалізованих виставках, партнерські заходи) становили 27 %, а бюджет на програми лояльності та персоналізовані пропозиції – 32 %. Збільшення інвестицій у напрям лояльності було обґрунтованим, оскільки саме цей сегмент забезпечив найвищу віддачу в розрахунку на одну вкладену гривню.

Показники САС (вартість залучення клієнта) та CRC (вартість утримання) демонструють якісну ефективність маркетингових активностей. САС у 2024 році становив 4 380 грн, що на 11,7 % нижче порівняно з 2023 роком, що свідчить про підвищення ефективності рекламних каналів та оптимізацію процесів первинної комунікації. Натомість CRC становив лише 1 240 грн, тобто утримання клієнта втричі дешевше, ніж його залучення. Це підтверджує доцільність інвестицій у програми лояльності, персоналізований сервіс та CRM-інфраструктуру, які суттєво знижують загальну маркетингову собівартість клієнтського життєвого циклу.

Ефективність акцій та програм утримання клієнтів проявилася також у зростанні кількості повторних угод: їх частка зросла до 37 %, що на 9,4 в. п. вище, ніж два роки тому. Найрезультативнішими заходами стали індивідуальні фінансові умови для ключових клієнтів та сервісні бонуси для постійних партнерів. За оцінками, ROI таких програм становив 168 %, що свідчить про значну економічну віддачу від утримання клієнтів. Позитивний фінансовий ефект також забезпечили автоматизовані нагадування про завершення договорів та рекомендаційні програми, які привели 14 нових клієнтів у 2024 році без додаткових витрат на зовнішню рекламу.

Узагальнюючи, економічний аналіз маркетингових заходів у сфері лояльності показує, що ТОВ «Лізингком» поступово трансформує свій підхід до управління клієнтською базою – від традиційного рекламного просування до побудови

економічно ефективної системи взаємин із клієнтами. Зменшення SAC, стабільно низький CRC, високий ROI програм лояльності та зростання частки повторних угод підтверджують, що інвестиції в лояльність є вдвічі та навіть утричі ефективнішими порівняно з витратами на залучення нової аудиторії. Саме це формує стратегічну конкурентну перевагу компанії та створює умови для подальшого масштабування клієнтської бази.

Система маркетингового управління клієнтськими відносинами у ТОВ «Лізінгком» демонструє загалом високий рівень ефективності, проте її розвиток є нерівномірним, що формує комплекс сильних та слабких сторін. Серед ключових переваг однією з найбільш виражених є висока оперативність комунікацій із клієнтами, яка забезпечує мінімальний час реакції на звернення та формує позитивне враження про доступність сервісу. Поряд із цим важливим сильним аспектом є компетентний персонал, який володіє достатнім рівнем професійних знань у сфері лізингу та здатний адаптувати умови співпраці до потреб різних клієнтських сегментів. Сприятливим чинником є також зростаючий рівень повторних угод і позитивна динаміка показників SAC та CRC, що засвідчує економічну доцільність обраної маркетингової стратегії та ефективність використання CRM-технологій.

Система управління лояльністю характеризується високою здатністю утримувати клієнтів: низький рівень відтоку, позитивні NPS та CSI, збільшення кількості рекомендаційних звернень підтверджують довіру клієнтів і задоволення сервісом. Важливою сильною стороною є наявність структурованої сегментації клієнтів, яка дозволяє застосовувати персоналізований підхід та орієнтувати маркетингові ресурси на найбільш перспективні групи. Автоматизація комунікацій і використання CRM-платформи також підвищують ефективність менеджерів, скорочують витрати часу та знижують навантаження на персонал.

Водночас система має ряд слабких сторін, що обмежують її повну реалізацію. Насамперед йдеться про недостатню цифровізацію сервісних процесів, що проявляється у частковому використанні онлайн-кабінету клієнта, відсутності

повністю автоматизованих сценаріїв взаємодії та обмежених можливостях самообслуговування. Це знижує рівень зручності для клієнтів та створює зайве навантаження на менеджерів. Крім того, відмічається нерівномірність якості сервісу під час пікових навантажень, коли збільшується час очікування або ускладнюється оперативне вирішення технічних питань. До слабких сторін варто віднести також відсутність структурованої системи мотивації персоналу, орієнтованої саме на показники лояльності, що обмежує можливості управління поведінковими аспектами взаємодії з клієнтами.

Серед додаткових недоліків важливо відзначити недостатню аналітичну деталізацію клієнтських даних, що не дає змоги формувати точні предиктивні моделі поведінки клієнтів. Хоча CRM дозволяє накопичувати інформацію, її глибока аналітична обробка поки що здійснюється частково. Таким чином, незважаючи на значні сильні сторони, система маркетингового управління клієнтськими відносинами потребує подальшого розвитку у напрямі цифровізації, автоматизації та посилення персоналізованої роботи.

Для комплексної оцінки стану маркетингового управління клієнтськими відносинами в ТОВ «Лізінгком» доцільним є застосування SWOT-аналізу, який дозволяє системно визначити внутрішні сильні та слабкі сторони функціонування підприємства, а також зовнішні можливості та загрози, що впливають на розвиток клієнтської лояльності. Такий підхід дає змогу оцінити ефективність застосовуваних інструментів маркетингових комунікацій, CRM-технологій, сервісного забезпечення та економічної результативності програм лояльності. SWOT-аналіз також відображає наскільки збалансованою є система відносин з клієнтами та якою мірою її розвиток відповідає сучасним викликам цифрової трансформації, зростанню конкуренції на ринку лізингових послуг та змінам у поведінці споживачів. Результати аналізу подано у таблиці 2.9, що узагальнює чотири ключові групи факторів та створює основу для формулювання стратегічних напрямів удосконалення маркетингових рішень.

SWOT-аналіз дозволив виявити, що система маркетингового управління клієнтськими відносинами ТОВ «Лізінгком» має значний потенціал для подальшого розвитку, спираючись на потужні внутрішні переваги та сприятливі ринкові можливості. Найбільшою силою компанії є висока якість сервісного обслуговування, ефективність CRM-процесів та позитивні результати програм лояльності, що забезпечують не лише стабільний рівень повторних угод, а й формують конкурентну перевагу на ринку. Сегментація клієнтів, оперативність комунікацій, компетентність персоналу та економічна ефективність маркетингових заходів створюють основу для подальшого зміцнення клієнтської бази.

Таблиця 2.9

**SWOT-аналіз системи маркетингового управління клієнтськими відносинами
ТОВ «Лізінгком»**

S – Сильні сторони	W – Слабкі сторони
Висока якість сервісу; оперативність	Недостатня цифровізація процесів
Ефективна CRM-інфраструктура	Обмеженість маркетингової аналітики
Зростання повторних угод	Нерівномірність сервісу в пікові періоди
Позитивні показники лояльності	Слабкі програми лояльності
Економічна ефективність маркетингу	Недостатня контент- та digital-стратегія
Чітка сегментація клієнтів	Відсутність KPI-мотивації за лояльність
O – Можливості	T – Загрози
Цифрова трансформація сервісу	Посилення конкуренції
Data-driven маркетинг	Нестабільність попиту
Розвиток рекомендаційних програм	Технологічні переваги конкурентів
Багаторівнева програма лояльності	Ризики інформаційної безпеки
Розширення партнерств	Зростання витрат на маркетинг

Водночас аналіз продемонстрував наявність низки слабких сторін, зокрема недостатню цифровізацію процесів, нерівномірність сервісного навантаження, обмеженість програм лояльності та недостатній рівень аналітичної роботи з клієнтськими даними. Ці недоліки можуть уповільнювати розвиток системи лояльності й підвищувати ризик відтоку клієнтів, особливо в умовах посилення конкуренції та зростання вимог до сервісного маркетингу.

Зовнішні можливості – цифрова трансформація обслуговування, розвиток Data-driven маркетингу, партнерські програми та створення багаторівневої системи

лояльності – дозволяють розширити інструментарій впливу на клієнтську лояльність і підвищити конкурентні позиції підприємства. Однак ці можливості можуть бути обмежені загрозами ринку, передусім швидким технологічним прогресом конкурентів, зміною регуляторних вимог та підвищенням витрат на маркетингові активності.

Узагальнюючи, таблиця демонструє, що чинна система маркетингового управління клієнтськими відносинами ТОВ «Лізінкком» є достатньо ефективною, проте потребує стратегічного посилення у напрямках цифровізації, персоналізації та удосконалення сервісних стандартів. Поєднання сильних сторін із можливостями розвитку створює передумови для формування сучасної, гнучкої та економічно ефективною системи лояльності.

Висновки до розділу 2

1. Аналіз діяльності ТОВ «Лізінкком» за 2022–2024 рр. свідчить про суттєве зміцнення ресурсного та фінансового потенціалу підприємства. Середня вартість основних засобів зросла до 41,3 млн грн, а їх віддача збільшилася з 0,14 до 3,23 грн на 1 грн вартості, що демонструє різке підвищення ефективності їх використання. Оборотноість оборотних активів зросла з 0,50 до 12,27 разів, а середній строк обороту скоротився з 727 до 30 днів, що свідчить про суттєве прискорення фінансового циклу та підвищення ліквідності. Чистий дохід підприємства виріс з 5,56 млн грн до 133,27 млн грн (+2 298 %), витрати – з 5,54 млн грн до 133,15 млн грн, а прибуток збільшився з 15 тис. грн до 118 тис. грн. Хоча загальна рентабельність у 2024 р. знизилася до 0,09 %, рентабельність активів зросла до 0,45 %, що свідчить про покращення економічної віддачі ресурсів. Загалом підприємство демонструє потужне масштабування діяльності, різке зростання ефективності використання активів і трудових ресурсів, прискорення операційного циклу та формування фінансової стійкості.

2. Отримані результати дослідження свідчать, що клієнтська база підприємства є достатньо диверсифікованою та охоплює як корпоративних клієнтів, так і ФОП та фізичних осіб, що формує складне і насичене поле для маркетингової сегментації. Аналіз поведінкових характеристик показав, що значна частина клієнтів схильна до повторних угод, а обсяги співпраці мають тенденцію до збільшення, що підтверджує стійкий рівень довіри до лізингових продуктів компанії. Вивчення задоволеності клієнтів демонструє, що високі індикатори CSI, CLI та NPS зумовлені передусім якістю сервісу, професійністю персоналу та готовністю підприємства адаптувати умови співпраці під специфічні потреби різних сегментів. При цьому суттєву роль відіграє швидкість реагування на звернення та послідовність сервісних процедур.

3. Оцінка маркетингових комунікацій і CRM-інфраструктури показала, що ТОВ «Лізингком» сформувало функціональну систему взаємодії з клієнтами, яка поєднує цифрові й традиційні канали. Застосування CRM сприяє підвищенню якості обслуговування, збереженню історії контактів, управлінню зверненнями та збільшенню повторних продажів. Економічний аналіз ефективності маркетингових заходів у сфері лояльності засвідчив, що інвестиції у клієнтські відносини мають високу окупність: скорочення САС, стабільно низький CRC та високий ROI підтверджують економічну доцільність зміщення акценту з залучення на утримання клієнтів.

4. Проведена діагностика виявила певні проблемні аспекти, які послаблюють ефективність системи маркетингового управління клієнтськими відносинами. Недостатня цифровізація сервісного обслуговування, обмеженість функціоналу CRM у напрямі прогнозування поведінки клієнтів, нерівномірність сервісної доступності у пікові періоди та недостатньо розвинені програми лояльності залишають простір для подальших удосконалень. SWOT-аналіз показав, що сильні сторони системи маркетингового управління – висока якість сервісу, персоналізація, ефективність CRM, економічна результативність маркетингових заходів – здатні забезпечити

подальше зміцнення ринкових позицій підприємства, якщо вони будуть підтримані стратегічно вибудуваними напрямками розвитку.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКОЮ ЛОЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ЛІЗІНГКОМ»

3.1. Стратегічні орієнтири розвитку клієнтської лояльності у фінансово-сервісному бізнесі

У сучасному фінансово-сервісному бізнесі лояльність клієнтів перетворилася з інструмента утримання споживача на стратегічний актив компанії, який безпосередньо визначає динаміку доходів, рентабельність та конкурентоспроможність. Таблиця 3.1 відображає ключові стратегічні аспекти, що визначають необхідність упровадження системного управління клієнтською лояльністю у ТОВ «Лізінгком». У контексті динамічного зростання підприємства, розширення клієнтської бази та підвищення інтенсивності лізингових операцій особливого значення набуває аналіз факторів, які формують конкурентні переваги та забезпечують стійкість бізнес-моделі. Стратегічна значущість кожного аспекту пояснюється тим, що лояльність клієнтів у фінансово-сервісному секторі впливає не лише на обсяг повторних угод, але й на рівень операційної ефективності, вартість залучення клієнтів і здатність підприємства підтримувати стабільні грошові потоки. Представлена таблиця узагальнює ключові проблеми та можливості компанії та демонструє, які результати може забезпечити впровадження стратегічно вибудованої системи управління лояльністю.

Для ТОВ «Лізінгком», яке за 2022–2024 рр. продемонструвало вибухове зростання масштабів діяльності (чистий дохід збільшився до 133,3 млн грн, а виробіток одного працівника – у 25 разів), управління лояльністю стає критично важливим через кілька причин.

По-перше, різке розширення клієнтської бази та збільшення обсягів лізингових операцій неминуче створює додаткове навантаження на систему сервісного

обслуговування та комунікацій. За таких умов зростає ризик сервісних розривів – затримок у відповідях, помилок у документації, недоліків супроводу договорів. Стратегічне управління лояльністю дозволяє формалізувати стандарти, контролювати якість взаємодії та мінімізувати ризики втрати клієнтів.

Таблиця 3.1

Стратегічна значущість управління лояльністю клієнтів ТОВ «Лізінгком»

Стратегічний аспект	Суть проблеми для ТОВ «Лізінгком»	Очікуваний ефект від стратегічного управління лояльністю
Різке масштабування діяльності	Зростання доходів на +2 298 %, збільшення обсягів звернень і навантаження на сервіс	Стабільність сервісу, контрольовані стандарти
Посилення конкуренції	Схожість фінансових умов у більшості операторів	Підвищення NPS, зростання повторних угод
Висока вартість залучення клієнтів (CAC \approx 2500–2900 грн)	Утримання дешевше за залучення	Зростання клієнтського LTV, зменшення CAC
Довгострокова природа взаємодії	Клієнт генерує дохід упродовж 2–5 років	Стабільні грошові потоки
Наявність сервісних розривів	Затримки відповідей > 6 год, неповна персоналізація	Скорочення відтоку, підвищення CLI
Потреба у диференціації	Продуктові умови подібні до конкурентів	Посилення бренду, перевага в тендерах
Формування «цінності для клієнта»	Недостатня комунікація переваг та інновацій	Вищий рівень довіри та рекомендацій

По-друге, лізинговий ринок України демонструє тенденцію до посилення конкуренції. У сегменті автолізингу особливо гостро змагаються банки, фінансові компанії та сервісні оператори. За умов, коли цінові пропозиції є порівняними, конкурентні переваги формуються саме через сервіс – швидкість реакції, простоту процедур, прозорість умов, персоналізацію та якість консультування. Відсутність системного управління лояльністю позбавляє підприємство можливості диференціюватися.

По-третє, економічний аналіз показав, що діяльність ТОВ «Лізінгком» є капіталомісткою, а формування прибутковості залежить від інтенсивного використання активів та швидкості обороту капіталу. Лояльний клієнт забезпечує

стабільний грошовий потік, мінімальні затримки платежів, повторні угоди, а також знижує витрати на залучення нових клієнтів. В умовах, коли САС у компанії перевищує 2,5 тис. грн на клієнта, перехід до моделі, що базується на утриманні, дозволяє суттєво оптимізувати фінансову структуру.

По-четверте, специфіка бізнесу ТОВ «Лізінгком» передбачає довгострокову взаємодію з клієнтом – від моменту укладання договору до завершення всього циклу експлуатації транспортного засобу. Це означає, що кожний досвід контакту формує майбутні наміри клієнта: продовжити співпрацю чи звернутися до іншого постачальника. Без стратегічного підходу цей процес стає хаотичним і залежить від людського фактору.

По-п'яте, результати аналізу опитувань клієнтів свідчать, що значна частина негативних емоцій пов'язана не з фінансовими умовами, а з «невидимими» аспектами сервісу – затримками у відповідях, недостатньою персоналізацією, нечіткістю комунікацій. Ці фактори формують емоційну лояльність, яка є ключовою для довгострокових контрактів.

Отже, для ТОВ «Лізінгком» стратегічне управління лояльністю – це не просто вдосконалення сервісу, а комплексний механізм підвищення фінансової результативності, конкурентної стійкості та цінності бренду. Компанія переходить із режиму реактивного обслуговування у режим проактивного управління відносинами з клієнтами, що відповідає поточним тенденціям розвитку фінансово-сервісного ринку та внутрішній логіці росту підприємства.

Стратегічний розвиток клієнтської лояльності для ТОВ «Лізінгком» передбачає перехід від ситуативного реагування на запити клієнтів до системного формування довгострокових відносин, у центрі яких перебуває цінність взаємодії, стабільність сервісу та емоційна прив'язаність клієнтів до бренду компанії. У контексті високої конкуренції на ринку фінансового лізингу, значної вартості залучення нового клієнта та важливості повторних угод стратегічні цілі спрямовані

на поглиблення взаємодії з наявними споживачами, розширення клієнтської бази та забезпечення економічної результативності маркетингових рішень.

Табл. 3.2 узагальнює ключові стратегічні цілі розвитку клієнтської лояльності ТОВ «Лізінгком» та відображає їх зміст у контексті сучасних вимог фінансово-сервісного ринку. Цілі сформовано на основі результатів аналітичної оцінки клієнтської поведінки, рівня задоволеності, індексів лояльності та ефективності маркетингових комунікацій, що були досліджені у попередніх підрозділах. Стратегічна спрямованість цих цілей полягає у переході підприємства від фрагментарних маркетингових рішень до системної моделі управління клієнтською лояльністю, що об'єднує економічні, поведінкові та емоційні аспекти взаємодії з клієнтами. Представлені у таблиці цілі доповнені відповідними KPI, які дозволяють кількісно вимірювати досягнення результатів і забезпечують можливість контролю та коригування маркетингової стратегії.

Таблиця 3.2

Стратегічні цілі розвитку клієнтської лояльності ТОВ «Лізінгком» та очікувані результати

Стратегічна ціль	Зміст та акценти для ТОВ «Лізінгком»	Ключові маркетингові показники (KPI)	Очікувані результати
Формування довгострокових клієнтських відносин	Персоналізація комунікацій, стандарти сервісу, CRM-аналітика	Customer Lifetime Value (CLV); CSI	Тривала співпраця, зростання CLV на 20–25 %
Підвищення частки повторних угод	Програми лояльності, індивідуальні умови пролонгації	Repeat Rate	Зростання повторних угод до 45–50 %
Зниження відтоку клієнтів (Churn Rate)	Управління претензіями, сервісний контроль, раннє виявлення ризиків	Churn Rate	Скорочення відтоку до < 8 % на рік
Розвиток клієнтської бази у ключових сегментах	Галузеві пропозиції: логістика, будівництво, дистрибуція	Market Share у сегментах	Зростання клієнтської бази на 15–20 % у пріоритетних сегментах
Формування позитивного іміджу бренду	PR-активність, digital-маркетинг, публікація кейсів	Brand Awareness; NPS	Зростання рейтингу рекомендацій (NPS) до 45–55 %

Аналіз узагальнених стратегічних цілей свідчить, що для ТОВ «Лізінгком» формування лояльності є багатовимірним процесом, який охоплює як оптимізацію сервісної моделі, так і посилення маркетингових інструментів управління клієнтськими відносинами. Реалізація визначених цілей дозволить компанії підвищити частку повторних угод, знизити відтік клієнтів, зміцнити позиції у ключових галузевих сегментах і покращити сприйняття бренду. Важливо, що кожна з цілей має чітко визначені показники ефективності (CLV, Repeat Rate, Churn Rate, NPS), що забезпечує можливість їх вимірювання та оцінки у динаміці. Комплексне виконання цих цілей сприятиме формуванню цілісної, інтегрованої системи маркетингового управління лояльністю, яка підвищить конкурентоспроможність ТОВ «Лізінгком» і забезпечить стійкість його розвитку в умовах зростаючої конкуренції на ринку фінансового лізингу.

Однією із ключових стратегічних цілей є формування довгострокових клієнтських відносин, що передбачає створення системи персоналізованих комунікацій, підвищення якості супроводу договорів та впровадження сервісних стандартів. Для компанії, що працює у сфері капіталомістких послуг, тривалий життєвий цикл клієнта має вирішальне значення, оскільки забезпечує безперервність грошових потоків, мінімізує витрати на залучення нових клієнтів і підвищує ефективність використання активів. У цьому контексті розвиток CRM-системи, автоматизація комунікацій та регулярний моніторинг задоволеності клієнтів стають інструментами підтримання таких відносин.

Наступною важливою стратегічною ціллю є підвищення частки повторних угод, оскільки саме повторні клієнти забезпечують підприємству найнижчий рівень ризиків, коротший цикл прийняття рішення та вищий рівень рентабельності. Для ТОВ «Лізінгком», яке за 2024 рік продемонструвало різке зростання доходів та збільшення продуктивності праці, стабілізація лізингового портфеля є критично важливою. Частка повторних угод визначає реальний рівень довіри до компанії та ефективність сервісної моделі. З цією метою необхідним є впровадження програм

лояльності, сегментованих пропозицій для різних категорій клієнтів та персональних умов продовження контрактів.

Зниження відтоку клієнтів (Churn Rate) виступає ще однією стратегічною ціллю, оскільки високий рівень відтоку може нівелювати всі маркетингові інвестиції. Для компанії з інтенсивним розвитком і масштабуванням бізнесу важливим є зменшення частки клієнтів, які припиняють співпрацю через сервісні недоліки, недостатню комунікацію або втрату ціннісної привабливості. Зниження відтоку можливе за рахунок системної роботи з претензіями, покращення швидкості реакції на звернення, оптимізації сервісних процесів та впровадження механізмів раннього виявлення ознак незадоволеності.

Важливе значення має розвиток клієнтської бази у ключових галузевих сегментах, які є найбільш привабливими для фінансового лізингу: транспорт і логістика, дистрибуція, будівництво та промисловість. Аналіз сегментації клієнтів підтвердив, що саме ці напрями забезпечують найбільший обсяг контрактів і стабільність співпраці. Розвиток у цих сегментах передбачає формування ціннісних пропозицій, адаптованих до специфічних потреб галузей, а також посилення маркетингової активності через партнерські програми та галузеві комунікаційні канали.

Останньою стратегічною ціллю виступає формування позитивного іміджу бренду ТОВ «Лізингком». У фінансово-сервісному бізнесі імідж – це не лише репутаційний актив, а й елемент, що безпосередньо впливає на прийняття рішення про укладання договору. Позитивний брендпортфель дозволяє підвищити довіру, зменшити сприйняті ризики клієнтів, покращити конверсію звернень та підсилити позиції компанії у конкурентному середовищі. Іміджева стратегія передбачає активну присутність у цифровому просторі, створення контенту про успішні кейси, прозору комунікацію умов лізингу та просування сервісних переваг компанії.

У сукупності визначені стратегічні цілі формують основу майбутньої інтегрованої системи маркетингового управління лояльністю клієнтів, яка стане ключовим фактором забезпечення довгострокового розвитку ТОВ «Лізі́нгом».

Формування стратегічної моделі управління клієнтською лояльністю для ТОВ «Лізі́нгом» передбачає побудову комплексної системи, яка інтегрує маркетингові, сервісні, комунікаційні та цифрові інструменти у єдиний механізм взаємодії з клієнтами. У контексті швидкого масштабування діяльності підприємства, зростання обсягу лізингових операцій та посилення конкуренції на ринку фінансового лізингу стратегічна модель має забезпечувати не лише утримання наявних клієнтів, але й формування емоційної та поведінкової прихильності до бренду, що підтримує стійкість бізнесу у довгостроковій перспективі.

Стратегічна модель управління лояльністю ТОВ «Лізі́нгом» відображає взаємозв'язок між стратегічними маркетинговими цілями підприємства, інструментами побудови довгострокових відносин із клієнтами та ключовими показниками результативності. Модель демонструє, що формування лояльності ґрунтується на поєднанні сегментації клієнтів, персоналізації сервісу, CRM-управління, стандартів якості, програм утримання, емоційного брендингу та постійного моніторингу показників задоволеності (рис. 3.1). Такий підхід забезпечує системність і стійкість маркетингової стратегії підприємства в умовах конкурентного ринку фінансового лізингу.

Основою стратегічної моделі виступає клієнтоорієнтована концепція, яка передбачає глибоке розуміння структури та потреб різних сегментів клієнтів. Для ТОВ «Лізі́нгом», яке працює з юридичними особами, ФОП та фізичними особами, важливо враховувати специфіку кожної групи – від великих корпоративних клієнтів до індивідуальних перевізників. Така сегментована побудова дозволяє формувати ціннісні пропозиції, адаптовані до очікувань різних аудиторій, і створювати персоналізовані сценарії взаємодії на всіх етапах лізингового циклу.



Рис. 3.1. Стратегічна модель управління лояльністю ТОВ «Лізингком»

Важливу роль у стратегічній моделі відіграє розвиток CRM-системи та цифрових інструментів управління відносинами. Через зростання кількості звернень

та збільшення кількості контрактів компанії необхідний проактивний підхід, що забезпечує автоматизацію ключових маркетингових процесів, контроль термінів платежів, систематизацію звернень, моніторинг задоволеності клієнтів та раннє виявлення ризиків відтоку. CRM стає не лише базою даних, а й аналітичною платформою для прогнозування поведінки клієнтів, оцінки їхнього потенціалу (LTV) та визначення індивідуальних стратегій взаємодії.

Стратегічна модель також передбачає формування стандартів сервісу, які забезпечують передбачуваність та стабільність якості обслуговування. Для лізингової компанії швидкість відповіді, точність інформації, надійність супроводу договорів та бездоганність сервісної логістики стають критично важливими факторами, що прямо впливають на рівень задоволеності та лояльності. Встановлення чітких KPI сервісу – час відповіді, рівень вирішення звернень з першого контакту, дотримання строків підготовки документів – створює основу для контролю виконання сервісних стандартів і постійного їх покращення.

Особливе місце у стратегічній моделі посідають механізми формування емоційної лояльності, які базуються на побудові довіри, послідовній комунікації, підтримці партнерських відносин та посиленому іміджевому позиціонуванні бренду. Для ТОВ «Лізингком» важливо не лише забезпечувати якісне обслуговування, а й активно демонструвати свою цінність через кейси успішних співпраць, відгуки клієнтів, експертний контент та інформування про переваги сервісу. Такі інструменти сприяють підвищенню NPS, що своєю чергою знижує вартість залучення клієнтів через рекомендації та органічне зростання.

Не менш значущим елементом моделі є система програм лояльності та диференційованих умов співпраці, які враховують обсяг, регулярність та історію взаємодії з клієнтом. Це можуть бути бонусні механізми для клієнтів з тривалими контрактами, спеціальні тарифи для певних галузей, гнучкі фінансові умови для повторних угод, додаткові консультаційні або технічні послуги. Такі заходи

підвищують мотивацію клієнтів залишатися з компанією, а також стимулюють зростання обсягів співпраці.

У межах стратегічної моделі важливим є постійний моніторинг ключових показників управління лояльністю – Churn Rate, Repeat Rate, CLV, NPS, рівня задоволеності сервісом та дотримання стандартів обслуговування. Аналітичний контроль дозволяє виявляти слабкі місця у взаємодії, оцінювати ефективність маркетингових заходів і коригувати стратегію відповідно до змін ринкового середовища.

Таким чином, стратегічна модель управління клієнтською лояльністю ТОВ «Лізінкком» ґрунтується на інтегрованому підході, де клієнт розглядається як довгостроковий партнер, а маркетингові, сервісні та цифрові інструменти об'єднуються у єдину систему. Така модель забезпечує підвищення економічної ефективності, стабільність доходів та конкурентні переваги компанії на ринку фінансового лізингу.

Формування стратегічної карти управління клієнтською лояльністю є важливим інструментом візуалізації та узгодження цілей, показників і маркетингових інструментів, що визначають розвиток клієнтських відносин підприємства. Для ТОВ «Лізінкком», яке демонструє інтенсивне масштабування та збільшення клієнтської бази, стратегічна карта дозволяє встановити логічні зв'язки між ключовими драйверами лояльності, орієнтирами розвитку та операційними інструментами, які забезпечують досягнення бажаних результатів. Її побудова ґрунтується на концепції Balanced Scorecard у поєднанні з підходами CRM-стратегування та практиками Customer Experience Management.

Стратегічна карта показує, що формування довгострокової лояльності клієнтів є результатом поєднання сервісної якості, персоналізації, ефективної комунікації, оптимізації витрат на маркетинг та створення позитивного брендингового досвіду. У центрі карти знаходяться ключові маркетингові цілі, які визначають напрям розвитку підприємства: підвищення NPS та CLI, зниження САС, збільшення LTV

клієнта та розвиток повторних угод. Всі ці показники взаємопов'язані: підвищення задоволеності і якості сервісу сприяє зростанню емоційної лояльності, а це, у свою чергу, знижує витрати на залучення, підвищує життєву цінність клієнта та збільшує частку пролонгацій.

Стратегічна карта визначає також ключові драйвери лояльності для ТОВ «Лізінгком», серед яких – швидкість обслуговування, прозорість умов лізингу, персоналізація пропозицій, якість технічного супроводу, доступність комунікаційних каналів, зрозумілість документальних процедур та операційна надійність. Ці драйвери формують поведінкову лояльність клієнта та безпосередньо впливають на їх рішення щодо повторних угод.

Важливим елементом стратегічної карти є визначення пріоритетних проектів, які забезпечують реалізацію цілей лояльності. До них відносяться: оптимізація CRM-системи, впровадження сервісних стандартів (SLA), запуск програм лояльності для корпоративних клієнтів, розвиток галузевих пропозицій, розбудова мультिकанальної комунікації та посилення позитивного іміджу бренду. Саме ці напрями є стратегічно значущими, оскільки вони формують найбільший вплив на ключові показники маржинальності та довгострокового розвитку.

Таким чином, стратегічна карта виступає інтегрованим навігаційним інструментом, який поєднує цілі, показники, драйвери та інструменти маркетингового управління клієнтською лояльністю. Вона дозволяє підприємству бачити логіку формування лояльності та концентрувати ресурси на тих напрямках, які забезпечують максимальний стратегічний ефект.

Таблиця 3.3 узагальнює ключові елементи стратегічної моделі управління лояльністю клієнтів ТОВ «Лізінгком» та відповідні маркетингові інструменти, що забезпечують реалізацію кожного складового блоку. Представлена систематизація дозволяє чітко співвіднести стратегічні пріоритети компанії з тактичними інструментами їх досягнення, а також визначити ресурсні, організаційні й технологічні можливості підвищення клієнтської задоволеності та повторних угод.

Зважаючи на специфіку фінансово-сервісного бізнесу та високий рівень конкуренції у сфері лізингових послуг, виділення таких елементів є необхідним для побудови комплексної та керованої системи маркетингового управління лояльністю, заснованої на CRM-аналітиці, персоналізації сервісу, стандартизації комунікацій та прозорості взаємодії з клієнтом.

Таблиця 3.3

Стратегічна карта управління лояльністю ТОВ «Лізингком»

Стратегічні цілі	Ключові показники (KPI)	Драйвери лояльності	Пріоритетні інструменти та проекти
Підвищення задоволеності клієнтів	CSI, NPS	Швидкість відповіді, якість консультацій	SLA-сервіс, навчання персоналу, стандартні скрипти
Збільшення довгострокових відносин та Repeat Rate	Repeat Rate, CLI	Чіткість умов лізингу, легкість продовження договорів	Програма «Лізинг Плюс», персональні пропозиції для МСП
Зниження відтоку (Churn Rate)	Churn Rate	Прозорість розрахунків, технічний сервіс, цифрова підтримка	Моніторинг ризикових клієнтів у CRM, retention-кампанії
Оптимізація витрат на залучення клієнтів	CAC	Позитивний досвід, рекомендації	NPS-програма рекомендацій, кейс-сторіз, PR-підсилення
Зростання життєвої цінності клієнта (LTV)	LTV	Регулярність платежів, повторні угоди	CRM-аналітика, крос-пропозиції, галузеві пакети
Розвиток бренду та підвищення довіри	Brand Awareness, NPS	Репутація, прозора комунікація, надійність	Digital-маркетинг, контент про кейси, участь у форумах
Розширення клієнтської бази у ключових сегментах	Частка ринку у сегменті	Відповідність продукту галузевим потребам	Галузеві пропозиції (логістика, дистрибуція, будівництво)
Підвищення ефективності комунікацій	Response Time, SLA	Доступність каналів, якість обробки звернень	Мультиканальна комунікація, чат-бот, CRM-автоматизація

Аналіз представлених у таблиці елементів стратегічної моделі засвідчує, що управління лояльністю клієнтів у ТОВ «Лізингком» може бути ефективним лише за умови цілісного поєднання стратегічних орієнтирів, чітких етапів взаємодії з клієнтами та дієвих маркетингових інструментів. Кожен блок моделі спрямований на підвищення задоволеності, зміцнення довгострокових відносин і зниження відтоку, а

застосування CRM-технологій, стандартизованого сервісу, персоналізованих пропозицій і програм утримання формує системну основу для зростання ключових показників (NPS, CLI, LTV) та зменшення САС. У підсумку таблиця підтверджує, що стратегічне управління лояльністю має стати одним із центральних векторів маркетингового розвитку ТОВ «Лізігком», забезпечуючи стабільний клієнтський потік, конкурентні переваги та стійке розширення ринку.

3.2. Формування інтегрованої системи маркетингового управління лояльністю клієнтів

Формування інтегрованої системи маркетингового управління лояльністю клієнтів ТОВ «Лізігком» передбачає перехід від окремих, фрагментованих дій у сфері комунікацій, сервісу чи CRM до комплексної, взаємопов'язаної архітектури, у межах якої кожен елемент маркетингу працює на зміцнення довгострокових клієнтських відносин. Досвід провідних фінансово-сервісних компаній свідчить, що саме інтеграція каналів комунікацій, даних, сервісних стандартів та аналітики дозволяє підвищити рівень повторних угод, скоротити відтік і забезпечити прогнозованість прибутку. Для «Лізігком» така система стає критично важливою, оскільки компанія працює у сегменті, де рішення клієнта про продовження співпраці залежить від якості сервісу не менше, ніж від фінансових умов.

Інтегрована модель передбачає узгодження трьох ключових блоків: управління даними про клієнтів, управління взаємодією з клієнтами та управління сервісною пропозицією. На першому рівні формується єдина інформаційна база, яка акумулює дані з усіх точок контакту – звернень, сервісних випадків, CRM-записів, фінансових операцій, результатів опитувань, цифрової поведінки користувачів. Це створює основу для персоналізованої комунікації, сегментації та оцінки лояльності на основі таких показників, як NPS, CLI, LTV, САС. Саме консолідація даних дозволяє

визначити, які клієнти найбільш перспективні, хто перебуває у зоні ризику, а де потрібні превентивні маркетингові заходи для зниження відтоку.

Другий блок інтегрованої системи пов'язаний із побудовою структурованої багатоканальної комунікації. Для ТОВ «Лізігком» ключовими каналами є персональні контакти менеджерів, телефонні й електронні консультації, корпоративний сайт, соціальні мережі та CRM-тригери (автоматичні повідомлення, нагадування щодо платежів, продовження договорів, сервісних оглядів). Інтеграція цих каналів дозволяє забезпечити безперервність клієнтського досвіду, уникнути дублювання інформації, створити відчуття «єдиного вікна», де клієнт отримує потрібний сервіс через будь-який зручний канал. Особливо важливо, що в умовах лізингової діяльності клієнт потребує не лише консультацій, а й регулярного супроводу – від технічних оглядів до перегляду умов співпраці, тому цифрові комунікації мають працювати синхронно з офлайн-взаємодіями.

Третім ключовим компонентом інтегрованої системи є стандартизація сервісу та створення диференційованої ціннісної пропозиції для різних сегментів клієнтів. На основі аналізу (розділ 2) можна стверджувати, що ТОВ «Лізігком» обслуговує декілька різних груп – корпоративних клієнтів, ФОП-перевізників, торговельні компанії, будівельні підприємства, а також фізичних осіб. Для кожної групи необхідно розробити окремі правила комунікації, пакети сервісу, можливості персоналізації та програми утримання. Інтегрована система лояльності дозволяє перевести ці рішення у формат єдиної моделі, де CRM визначає сегмент клієнта, канали забезпечують персоналізований контакт, а стандарти сервісу – очікуваний рівень обслуговування.

У результаті формується цілісна маркетингова екосистема, у якій дані, канали, сервісні процеси та інструменти стимулювання лояльності працюють синхронно. Це дозволяє не лише підвищувати показники лояльності, а й суттєво впливати на стратегічні результати: зростання LTV, підвищення рівня повторних угод, зниження Churn Rate та покращення іміджу бренду. Для ТОВ «Лізігком» інтегрована система

стає основою переходу від реактивного управління клієнтськими відносинами – до проактивного, де маркетинг не просто супроводжує діяльність компанії, а формує довгострокову вартість бізнесу.

Інтегрована система маркетингового управління лояльністю ТОВ «Лізінгком» потребує узгодження багатьох елементів – від збору та аналізу даних до сервісних процесів і комунікацій. Додаток Б узагальнює ключові компоненти такої системи, визначає їхній зміст та конкретні інструменти маркетингу, які доцільно застосувати підприємству з урахуванням специфіки фінансово-сервісного ринку. Це дозволяє структурувати підхід до формування лояльності та забезпечити логічний перехід від стратегічних орієнтирів до практичних механізмів реалізації.

Запропонована інтегрована система демонструє, що підвищення лояльності клієнтів можливе лише за умови одночасного розвитку сервісу, аналітики, персоналізації та комунікацій. Для ТОВ «Лізінгком» це означає можливість зменшити відтік клієнтів, підвищити повторні угоди, покращити індекси NPS і CLI та сформувати конкурентний клієнтський досвід. Інтеграція маркетингових інструментів формує основу для довгострокової взаємодії, підвищує якість обслуговування та забезпечує стійкий розвиток компанії на ринку фінансового лізингу.

Для підприємства, що працює у сфері фінансового лізингу, CRM-технології виступають центральним елементом формування клієнтської лояльності, оскільки дозволяють акумулювати дані про поведінку клієнтів, аналізувати частоту та обсяг угод, забезпечувати персоніфіковану комунікацію та вчасно реагувати на сигнали можливого відтоку. В умовах інтенсивного масштабування діяльності ТОВ «Лізінгком», підтвердженого стрімким зростанням доходів, збільшенням виробітку працівників і суттєвим підвищенням оборотності активів, потреба в системній цифровій платформі управління клієнтськими відносинами стає критично важливою. Саме CRM-архітектура здатна забезпечити прозорість взаємодії, стабільність

сервісного супроводу та підтримку стратегічних пріоритетів у сфері маркетингу лояльності.

Цифрова платформа має об'єднувати всі ключові точки контакту з клієнтом – від первинної заявки до супроводу лізингової техніки, від інформаційних розсилок до управління претензіями. Основою CRM-архітектури повинен стати єдиний клієнтський профіль, що включає історію взаємодій, параметри договорів, поведінкові індикатори, індекси задоволеності (CSI), лояльності (CLI) та рекомендаційної активності (NPS). Формування такої бази дозволяє отримати комплексний погляд на клієнта, точніше сегментувати аудиторію та прогнозувати майбутню поведінку, що особливо важливо за умов зростаючої конкуренції на ринку лізингових послуг.

Архітектура цифрової CRM для ТОВ «Лізігком» має ґрунтуватися на модульному підході, де кожен елемент виконує специфічні функції, але водночас взаємодіє з іншими компонентами. Першим модулем виступає блок управління зверненнями, який забезпечує фіксацію всіх запитів, автоматичну маршрутизацію, контроль часу реакції та формування SLA-звітності. Саме цей модуль дозволяє підвищити швидкість обслуговування – один із ключових чинників формування поведінкової лояльності клієнтів. Другим модулем є аналітичний центр, що збирає дані з усіх джерел, формує динамічні дашборди для NPS, CLI, CAC, LTV і дає змогу маркетинговому відділу оцінювати ефективність кожного інструменту взаємодії, визначати критичні точки відтоку та ефективно планувати програми утримання.

Важливим компонентом CRM-платформи є автоматизація маркетингових процесів, яка охоплює тригерні розсилки, нагадування про платежі, персоналізовані пропозиції, повторні контракти, технічний супровід лізингових об'єктів та інформування про зміни в умовах обслуговування. Для підприємства, де значну частину клієнтської бази становлять юридичні особи та ФОП, автоматизована комунікація дозволяє мінімізувати втрати часу і підвищити якість взаємодії без надмірного розширення штату.

Окреме місце займає модуль прогнозування, який на основі машинного аналізу поведінкових даних може визначати ймовірність відтоку окремих клієнтів, пропонувати індивідуальні сценарії утримання та виявляти сегменти з високим потенціалом розвитку. Це дозволяє компанії діяти проактивно, а не реактивно, що істотно підвищує економічну ефективність маркетингової діяльності.

Інтеграція CRM з бухгалтерською системою, сервісними підрозділами, відділом експлуатації транспорту та маркетинговими каналами формує єдиний інформаційний простір, у якому всі підрозділи працюють узгоджено. Така синхронізація забезпечує не лише точність даних, але й формування цілісного клієнтського досвіду, де кожна взаємодія сприймається як логічне продовження попередньої.

Для ТОВ «Лізінгком» впровадження CRM-архітектури є стратегічним інструментом переходу до моделі data-driven marketing, коли ключові рішення базуються не на інтуїтивних оцінках, а на фактичних даних про клієнтів, їхню поведінку, задоволеність і внесок у довгострокову цінність компанії. Така платформа дозволить підвищити точність прогнозів, зміцнити персоналізацію, прискорити обслуговування та підвищити впізнаваність бренду, що в сукупності сприятиме формуванню стійкої та масштабованої системи лояльності.

Для підприємства, орієнтованого на надання лізингових послуг, персоналізація сервісу є одним із ключових драйверів формування клієнтської лояльності, оскільки дозволяє адаптувати умови співпраці до потреб конкретного сегмента або навіть окремого клієнта. Для ТОВ «Лізінгком», де структура клієнтської бази включає юридичних осіб (65 %), ФОП (30 %) та приватних клієнтів (5 %), а галузева приналежність охоплює транспорт, логістику, торгівлю, дистрибуцію та будівництво, застосування універсального підходу є неефективним. Сегментація, проведена у попередніх пунктах, засвідчила значну різницю в мотивації клієнтів, частоті звернень та рівні очікувань, що вимагає структурованої програми персоналізації.

Основою персоналізації має стати формування індивідуального клієнтського профілю в CRM-системі, який накопичує дані про частоту й обсяг угод, історію комунікацій, поведінкові індикатори, оцінки NPS та CSI, а також реакції на маркетингові акції. Такі дані дозволяють створювати релевантні пропозиції, прогнозувати потреби та підвищувати задоволеність. Зокрема, для ключових корпоративних клієнтів необхідно формувати персональні пакети обслуговування, що включають індивідуальні графіки платежів, пріоритетне технічне обслуговування, персонального менеджера та доступ до розширених сервісів. Для клієнтів малого бізнесу важливу роль відіграють гнучкі фінансові умови, прискорене погодження заявок та консультаційна підтримка у виборі умов лізингу.

Персоналізація має також ґрунтуватися на динамічних індикаторах, які дозволяють автоматично змінювати умови взаємодії відповідно до зміни поведінки клієнта. Наприклад, для клієнтів, у яких зростає ризик відтоку, система може ініціювати тригерні пропозиції: корекцію графіку платежів, бонуси за повторні угоди, додатковий сервісний супровід або продовжену гарантію. Для клієнтів, які демонструють високу активність, ефективними можуть бути програми лояльності на основі накопичувальних балів, знижки на повторні контракти та пріоритетний доступ до техніки.

Окремий вектор персоналізації – адаптація комунікацій. Аналіз поведінкових характеристик клієнтів дозволяє визначити оптимальні канали взаємодії: електронна пошта, телефонний контакт, месенджери, особистий кабінет користувача. Персоналізовані комунікації повинні фокусуватися на інформаційних потребах клієнта: нагадування про платежі, статус технічного обслуговування, пропозиції за оновленими моделями техніки, рекомендації щодо оптимізації витрат.

У програмі персоналізації важливе місце займають індивідуальні фінансові пропозиції. На основі даних CRM можливо визначати можливість надання: – зниженої авансової ставки для клієнтів, що регулярно виконують зобов'язання; – удосконалених графіків платежів для галузей зі сезонними коливаннями доходів;

– спеціальних умов для нових сегментів, які стратегічно важливі для розвитку компанії.

Персоналізовані пакети сервісу також можуть включати пріоритетний доступ до техніки, сервісне обслуговування «24/7», прискорений розгляд заявок та супровід менеджера під час укладання угоди. Такий рівень індивідуалізації формує емоційну та поведінкову лояльність, підвищує показники повторних угод і знижує Churn Rate.

Таблиця 3.4 узагальнює ключові напрямки персоналізації сервісу та демонструє, які саме маркетингові та сервісні інструменти можуть забезпечити підвищення лояльності клієнтів ТОВ «Лізігком». Систематизація елементів дозволяє чітко визначити, як персональні умови, адаптована комунікація та розширений сервіс впливають на поведінкову активність клієнтів і формування довгострокових взаємин.

Таблиця 3.4

Елементи персоналізації сервісу та відповідні інструменти впровадження для ТОВ «Лізігком»

Елемент персоналізації	Інструменти реалізації	Очікуваний ефект
Індивідуальний клієнтський профіль	CRM-картка, історія звернень, поведінкова аналітика	Підвищення точності пропозицій, зростання задоволеності
Персональні фінансові умови	Гнучкі графіки платежів, індивідуальні знижки, програми мотивації	Зростання повторних угод, зменшення відтоку
Сегментовані комунікації	Тригерні розсилки, персоналізовані повідомлення, інформаційні push-нагадування	Підвищення конверсії та залученості
Персоналізований сервіс	Персональний менеджер, пріоритетний сервіс, оновлені пакети супроводу	Формування поведінкової лояльності
Програми утримання клієнтів	Бонусні програми, лізинговий кешбек, спеціальні умови для повторних угод	Зростання LTV та стабілізація клієнтської бази

Матеріали таблиці свідчать, що персоналізація сервісу є одним із найефективніших інструментів у формуванні лояльності клієнтів у фінансово-сервісному бізнесі. Кожен елемент персоналізації безпосередньо пов'язаний зі зростанням ключових маркетингових показників: підвищенням LTV, зменшенням

САС, збільшенням частки повторних угод і скороченням відтоку клієнтів. Для ТОВ «Лізінгком» упровадження запропонованих інструментів дозволить посилити конкурентні позиції, забезпечити стійкість клієнтської бази та сформувати високий рівень клієнтського досвіду.

Для підприємств фінансово-сервісної сфери, зокрема тих, що працюють у лізинговому сегменті, утримання клієнтів має істотно більшу економічну віддачу, ніж залучення нових, оскільки дозволяє зменшити маркетингові витрати, стабілізувати дохідний потік і збільшити довгострокову цінність клієнта (LTV). Результати попереднього аналізу показали, що ТОВ «Лізінгком» демонструє стрімке масштабування діяльності, однак при цьому потребує підсилення системи роботи з клієнтським портфелем, оскільки високий рівень задоволеності та лояльності не виникає автоматично навіть у разі позитивних операційних показників.

Формування програм утримання має ґрунтуватися на даних CRM, поведінковій аналітиці та індикаторах ризику відтоку. Найважливішим елементом є персоналізований підхід до повторних угод: клієнти, які вже перебувають у портфелі компанії, очікують не лише якісного сервісу, а й відчутних переваг за рахунок своєї лояльності. Для юридичних осіб це може виражатися в покращених фінансових умовах, більш гнучких графіках платежів, пріоритетному доступі до парку техніки або зниженні авансових платежів. Для ФОП і малого бізнесу – у пришвидшеному погодженні договорів, консультаційному супроводі та наданні сервісних бонусів. Для приватних клієнтів – у додаткових гарантіях і знижках на повторне обслуговування.

Система утримання також повинна враховувати сигнали про можливий відтік: зменшення частоти комунікацій, відсутність реакції на пропозиції, затримка платежів, зниження NPS. Для таких клієнтів необхідно впроваджувати тригерні маркетингові сценарії – індивідуальні пропозиції, консультації менеджера, гнучкі фінансові рішення, сервісні бонуси. Це дозволяє зменшити Churn Rate і підтримувати стабільність клієнтської бази.

Окрім індивідуальних програм, важливо створити структуровану систему лояльності, що включатиме бонусні механізми, накопичувальні знижки, кешбек за повторні угоди, партнерські пропозиції та програми для корпоративних клієнтів. Особливо цінним для ринку лізингових послуг є підхід, коли кожна повторна угода дозволяє клієнту отримати кращі умови на наступні контракти. Це стимулює довгострокову взаємодію, підвищує LTV і формує поведінкову прив'язаність до компанії.

Таблиця 3.5 структурує ключові програми лояльності та утримання клієнтів, які можуть бути впроваджені в ТОВ «Лізингком». Представлені інструменти орієнтовані на різні сегменти клієнтів та поєднують як фінансові, так і сервісні стимули, що забезпечують комплексний маркетинговий вплив на поведінкову та емоційну лояльність.

Таблиця 3.5

**Комплекс програм утримання клієнтів та лізингових програм лояльності
ТОВ «Лізингком»**

Програма / Інструмент	Суть і механізм роботи	Цільовий сегмент	Очікуваний маркетинговий ефект
Програма «Повторний лізинг+»	Знижені платежі та бонусні умови для кожної наступної угоди	Юридичні особи, ФОП	↑ повторні угоди, ↑ LTV
Антівідтік-тригер	Автоматичні пропозиції клієнтам із ризиком відтоку: знижки, реструктуризація графіку, персональний менеджер	Клієнти зі зниженим CSI/NPS	↓ Churn Rate, ↑ задоволеність
Бонусна програма лояльності	Нарахування балів за кожну оплату, техобслуговування, подовження договору	Малі та середні підприємства	↑ залученість, ↑ частота угод
Партнерські пакети	Доступ до сервісів партнерів: страхування, техогляд, сервісне обслуговування зі знижками	Юридичні особи, ФОП	↑ додана цінність, ↑ NPS
Сервіс «Менеджер 24/7»	Персональний супровід, швидка реакція, оперативне вирішення проблем	Ключові клієнти	↑ довіра, ↑ емоційна лояльність
Програма «Швидкий старт»	Спрощена процедура укладання договору, мінімальний пакет документів	Нові клієнти	↓ САС, ↑ конверсія
Освітні	Тренінги щодо оптимізації лізингових	Корпоративні	↑ експертність

консультації	витрат, вебінари, рекомендації	клієнти	бренду, лояльність	↑
--------------	--------------------------------	---------	-----------------------	---

Для ТОВ «Лізінгком» програма лояльності має включати чітку сегментацію, автоматизацію у CRM, вимірюваний набір KPI (NPS, LTV, SAC, частка повторних угод) та інструменти, які здатні підсилити емоційну та раціональну складові лояльності: індивідуальні консультації, навчання для корпоративних клієнтів, сервіси підтримки 24/7, опцію «менеджер супроводу».

Зміст таблиці підтверджує, що для ТОВ «Лізінгком» найефективнішим підходом до управління лояльністю є багаторівнева система, яка охоплює індивідуальні, автоматизовані та стратегічні інструменти впливу. Реалізація запропонованих програм дозволить знизити вартість утримання клієнтів, підвищити частку повторних угод, сформувати стійкі довгострокові відносини та мінімізувати ризик відтоку в умовах високої конкуренції ринку лізингових послуг.

Економічна результативність упровадження комплексної програми маркетингового управління лояльністю клієнтів визначається тим, наскільки запропоновані інструменти здатні впливати на фінансові та поведінкові показники підприємства. Для ТОВ «Лізінгком», діяльність якого характеризується значним зростанням доходів у 2022–2024 рр., однак одночасно – нестійкою рентабельністю та недостатньо формалізованою системою роботи з клієнтами, створення інтегрованої моделі управління лояльністю має як стратегічну, так і економічну цінність. Порівняння базових показників 2024 року з прогнозними значеннями після впровадження заходів дозволяє оцінити їхню ефективність у кількісному вираженні. У таблиці 3.6 згруповано ключові фінансові та маркетингові метрики, що відображають зміни у доходності, рентабельності, поведінці клієнтів та ефективності використання маркетингового бюджету. Такий підхід дозволяє не лише проілюструвати прямий фінансовий ефект від запровадження системи управління лояльністю, а й показати, як посилення повторних покупок, зростання LTV та

зниження САС трансформуються у зростання прибутку та підвищення стійкості бізнес-моделі ТОВ «Лізінгком».

Розрахункові дані свідчать, що реалізація запропонованих заходів з управління лояльністю клієнтів здатна забезпечити суттєве зростання масштабів і результативності діяльності ТОВ «Лізінгком». Прогнозне збільшення чистого доходу з 133 265 до 152 855 тис. грн (+14,7 %) досягається насамперед за рахунок підвищення частки повторних угод з 41,3 до 59,8 %, тобто майже на 18,5 в.п. Це означає, що підприємство у більшій мірі спирається на постійних клієнтів, які мають вищий потенціал довгострокового співробітництва та генерують стабільний грошовий потік.

Таблиця 3.6

**Порівняльна оцінка економічної ефективності управління лояльністю клієнтів
ТОВ «Лізінгком»**

Показник	2024 р. (факт)	Прогноз	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення, %
Загальний чистий дохід, тис. грн	133 265	152 855	+19 590	+14,70
Прибуток, тис. грн	118	413	+295	+250,00
Рівень загальної рентабельності, %	0,09	0,27	+0,18 в.п.	x
Частка повторних угод у загальній кількості, %	41,3	59,8	+18,5	+44,79
Середній дохід за життєвий цикл клієнта (LTV), тис. грн	84,3	118,7	+34,4	+40,81
Вартість залучення клієнта (CAC), грн	4 793	3 517	-1 276	-26,62
Співвідношення LTV/CAC, разів	17,6	33,8	+16,2	+92,05
Прямий економічний ефект від упровадження заходів (додатковий прибуток), тис. грн	–	295	+295	–

На цьому тлі прибуток зростає з 118 до 413 тис. грн, а прямий економічний ефект від упровадження програми розвитку лояльності становить 295 тис. грн, що відповідає приросту на 250 %. Зростання загальної рентабельності з 0,09 до 0,27 % демонструє, що навіть за збереження високої витратності лізингових операцій удосконалення маркетингового управління клієнтськими відносинами дозволяє більш ефективно конвертувати дохід у фінансовий результат.

Помітним є якісне посилення клієнтської цінності: середній дохід за життєвий цикл одного клієнта (LTV) зростає з 84,3 до 118,7 тис. грн (+40,8 %), тоді як вартість залучення клієнта (CAC) зменшується з 4 793 до 3 517 грн (-26,6 %). У результаті співвідношення LTV/CAC зростає з 17,6 до 33,8 разів, що вказує на суттєве підвищення ефективності маркетингових інвестицій: кожна гривня, вкладена у залучення клієнтів, генерує значно більший довгостроковий дохід.

Сукупно це означає, що запровадження інтегрованої системи маркетингового управління лояльністю не лише покращує фінансові результати, а й посилює стійкість бізнес-моделі ТОВ «Лізінгком»: підприємство переходить від екстенсивного нарощування обсягів до інтенсивного розвитку за рахунок глибоких, довгострокових відносин із клієнтами, більш раціонального використання маркетингового бюджету та підвищення цінності кожного клієнта для компанії.

Висновки до розділу 3

1. Розроблено комплекс стратегічних і тактичних заходів, спрямованих на формування інтегрованої системи маркетингового управління клієнтською лояльністю ТОВ «Лізінгком». Проведений аналіз дозволив визначити, що підприємство має високий потенціал для розвитку довгострокових взаємин із клієнтами, проте потребує структурованих інструментів керування сервісною взаємодією, персоналізацією пропозицій та управлінням поведінковими показниками клієнтів. У межах стратегічних орієнтирів було визначено ключові напрями розвитку лояльності: підвищення частки повторних угод, зниження рівня відтоку клієнтів, посилення ролі сервісного маркетингу, розширення клієнтської бази в галузевих сегментах та розвиток іміджу підприємства як надійного фінансово-сервісного партнера. Сформована стратегічна модель управління лояльністю продемонструвала необхідність інтеграції CRM-технологій, стандартизації сервісних

процедур, персоналізації взаємодії та використання даних для прийняття маркетингових рішень.

2. Була побудована інтегрована система маркетингового управління лояльністю, що включає CRM-архітектуру, персоналізовані програми взаємодії, стандарти сервісу, механізми маркетингових комунікацій та спеціалізовані програми утримання клієнтів. Табличні моделі, представлені в цьому розділі, дозволили структурувати ключові інструменти та визначити їхній очікуваний вплив на показники поведінкової та економічної лояльності.

3. Порівняння прогнозних показників із фактичними даними 2024 року підтвердило, що впровадження інтегрованої системи маркетингового управління лояльністю забезпечує суттєве покращення фінансових результатів. Чистий дохід зростає на 14,7 %, прибуток – у 3,5 рази, а частка повторних угод – на 18,5 в.п. Водночас зменшується вартість залучення клієнта (CAC), а довічна цінність клієнта (LTV) зростає на 40,8 %, що приводить до майже дворазового покращення співвідношення LTV/CAC. Такі результати свідчать про високу економічну доцільність запропонованих маркетингових рішень.

Узагальнюючи, запропонована система управління лояльністю дозволяє перейти від фрагментарного сервісного підходу до стратегічно орієнтованої моделі клієнтоцентричного маркетингу. Реалізація розроблених заходів забезпечить ТОВ «Лізінгком» посилення конкурентних позицій, стабілізацію клієнтської бази, підвищення ефективності маркетингових інвестицій і формування довгострокової цінності клієнтів, що є ключовою умовою сталого розвитку фінансово-сервісного підприємства.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

У ході виконання кваліфікаційної роботи було комплексно досліджено теоретичні засади, аналітичні параметри та практичні механізми вдосконалення системи маркетингового управління клієнтською лояльністю на фінансово-сервісному підприємстві ТОВ «Лізінгком». Отримані результати дозволили сформулювати системні висновки за кожним розділом та узагальнити можливі напрями підвищення ефективності клієнтської політики підприємства.

1. Узагальнено теоретичні положення концепції лояльності клієнтів, проаналізовано поведінкові, емоційні та економічні детермінанти формування стійких клієнтських відносин. Показано, що у фінансово-сервісному секторі, зокрема в лізинговому бізнесі, лояльність має прямий зв'язок зі скороченням вартості залучення клієнтів (CAC), збільшенням коефіцієнта повторних угод, зростанням довічної цінності клієнта (LTV) та підвищенням загальної рентабельності. Розглянуті психологічні аспекти поведінки споживачів підтвердили, що для формування довгострокової прихильності необхідне поєднання раціональних драйверів (вигідні умови, сервіс, прозорість) та емоційних (довіра, безпека, впевненість у партнері). Значну увагу приділено сучасним інструментам управління лояльністю – CRM-системам, омніканальним комунікаціям, персоналізованим сервісним моделям та цифровим платформам взаємодії.

2. Аналіз фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «Лізінгком» за 2022–2024 рр. показав суттєве масштабування бізнесу ТОВ «Лізінгком». Чистий дохід підприємства зріс з 5,56 млн грн до 133,27 млн грн, що свідчить про значне розширення лізингового портфеля та клієнтської бази. Оборотноість активів підвищилася з 0,50 до 12,27 разів, а строк одного обороту скоротився з 727 до 30 днів, що вказує на зростання швидкості фінансових потоків і платіжної дисципліни. Разом із тим загальна рентабельність у 2024 р. становила лише 0,09 %, що свідчить про високі витрати та низьку прибутковість при значних оборотах.

3. Дослідження показало, що показники задоволеності клієнтів мають нерівномірний характер: середньозважена оцінка сервісу становить 3,9 із 5. Найбільш вразливими зонами є швидкість реагування, персоналізація комунікацій, забезпечення постпродажного супроводу. Витрати на маркетинг мають низький ROI, а САС перевищує середньогалузеві значення, що свідчить про недостатню оптимізацію воронки залучення. CRM-система використовується частково, дані клієнтів не інтегровані між підрозділами, що ускладнює регулярний аналіз лояльності. SWOT-аналіз підтвердив, що при сильних фінансових і технічних позиціях ТОВ «Лізінгком» має критичні маркетингові недоліки – відсутність сегментації, низьку цифровізацію сервісу, слабку систему утримання клієнтів.

4. Запропоновано комплексну систему удосконалення маркетингового управління клієнтською лояльністю ТОВ «Лізінгком», яка охоплює стратегічний, організаційний, сервісний та аналітичний рівні. Сформовано оновлену клієнтоцентричну модель, що ґрунтується на глибокій сегментації клієнтів, персоналізації сервісу та цифровізації взаємодії. Визначено доцільність впровадження CRM-платформи з автоматизацією запитів, управлінням життєвим циклом клієнтів, фіксацією звернень та відстеженням поведінкових індикаторів. Запропоновано запровадити лояльні тарифні пакети для ключових сегментів, індивідуалізовані програми супроводу, оновлені стандарти обслуговування, включно зі скороченням часу відповіді менеджерів до 10 хвилин і підвищенням точності та повноти консультацій.

5. Запропоновано побудувати єдину інтегровану систему управління лояльністю, що передбачає впровадження повноцінної CRM-платформи з єдиним клієнтським профілем (договори, платежі, звернення, NPS, CSI, CLI, LTV, САС), сегментацію клієнтів (юридичні особи, ФОП, фізичні особи, галузеві групи) та автоматизацію комунікацій (тригери-нагадування про платежі, продовження договорів, сервісні огляди, персоналізовані пропозиції). Рекомендується інтегрувати телефон, e-mail, месенджери, сайт та особистий кабінет у єдине омніканальне

середовище, запровадити чіткі стандарти сервісу (регламентований час відповіді, сценарії обробки звернень, єдина тональність комунікацій), ввести для ключових клієнтів персональних менеджерів та диференційовані пакети обслуговування.

6. У роботі доведено, що підвищення рівня клієнтської лояльності у фінансово-сервісному бізнесі є стратегічним чинником зміцнення ринкових позицій, зростання доходів і забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства. Економічний ефект від упровадження запропонованих заходів у ТОВ «Лізінгком» проявляється насамперед у зростанні доходів та прибутку за рахунок підсилення клієнтської лояльності. Підвищення частки повторних угод із 41,3 % до 59,8 % формує додатковий дохід близько 19,6 млн грн, а прибуток збільшується більш ніж утричі – з 118 до 413 тис. грн. Одночасно вартість залучення клієнтів зменшується на 26,6 %, що робить маркетингові витрати значно ефективнішими. Зростання LTV на 40 % покращує довгострокову цінність клієнтів, а співвідношення LTV/CAC майже подвоюється, що свідчить про високу окупність маркетингових інвестицій. У результаті компанія отримує не лише прямий фінансовий приріст, а й більш стабільну бізнес-модель із нижчим відтоком, передбачуваним доходом і зміцненою клієнтською базою.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Kurbatska L.M., Spasichenko V.V., Garbovsky D.S. Improvement of the marketing management system of customer loyalty in a financial and service enterprise. Monograph: «Scientific research in modern conditions of instability '2025», Karlsruhe, Germany, November, 2025. 11 p.
2. Антипенко Н.В., Вовк М.О., Бучнев М.М., Зось–Кіор М.В. Моделювання системи маркетингового та технологічного менеджменту конкурентоспроможного підприємства в контексті забезпечення фінансово-економічної безпеки. *Ефективна економіка*. 2024. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_1_17
3. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, Ін-т економіки і упр., каф. маркетингового менеджменту. К.: Центр учбової літератури, 2012. 612 с.
4. Біловодська О.А., Сигида Л.О. Управління маркетинговими каналами промислових підприємств на інноваційних засадах: монографія. К.: Центр навчальної літератури, 2018. 233 с.
5. Бозуленко О., Чаплінський Ю. Взаємозв'язок логістики та лояльності споживачів в умовах воєнного стану. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2023. Вип. 3. С. 128-147. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2023_3_11
6. Бойко Р.В., Андрушкевич З.М. Управління обслуговуванням клієнтів на основі маркетингової концепції. *Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми*. 2025. № 1. С. 56-63. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sdeli_2025_1_9
7. Бойко Р.В., Андрушкевич З.М. Трейд-маркетинг як інструмент рекламного менеджменту та управління лояльністю споживачів. *Innovation and Sustainability*. 2022. Iss. 4. С. 54-59. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/innsus_2022_4_8

8. Бойчук І.В., Дмитрів А.Я. Маркетинг промислового підприємства: навч. Посібник. Львів. комерц. акад. К.: Центр учбової літератури, 2017. 360 с.
9. Буднікевич І., Баранник О., Кифяк О. Маркетинг у галузях і сферах діяльності: навч. посібник К.: Центр учбової літератури, 2013. 535 с.
10. Буряк Р. І., Збарський В. К., Талавирия М. П., Бондаренко В. М. Маркетинг: підручник. Київ: ЦП «КОМПРИНТ». 2023. 538 с.
11. Вплив етичної поведінки на клієнтів у маркетинговому менеджменті. Крючко Л.С. та ін. (6 осіб) *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 19. С. 91-97.
12. Гапсарі Ю., Сугуд У., Мухтар С. Вплив якості обслуговування, інновацій, цін, промо-компаній на задоволеність та лояльність клієнтів. *Облік і фінанси*. 2021. № 3. С. 125-134. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Oif_apk_2021_3_17
13. Данилюк Т.І., Кушпетюк Р.В. Інтеграція маркетингового менеджменту в процес управління якістю продуктів і послуг. *Ефективна економіка*. 2024. № 7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_7_85
14. Даценко В.В., Скоробогатова А.О. Клієнтоорієнтованість стратегій компаній на ринку в умовах протидіючого маркетингу. *Ефективна економіка*. 2024. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_11_73
15. Жегус О. В. Маркетингове управління в забезпеченні резильєнтності бізнесу в умовах ВАНІ-світу. *Бізнес Інформ*. 2024. № 4. С. 348-359. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2024_4_44
16. Журило В.В. Оцінка та аналіз показників споживчої лояльності у маркетинговій діяльності компанії. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. Вип. 1. С. 87-95. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/cxeebu_2022_1_17
17. Захаренко-Селезньова А.М. Виставкова діяльність як інструмент впливу на формування групи лояльних клієнтів. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки*. 2020. № 3. С. 65-72. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpusk_2020_3_10
18. Іваненко Л. М., Боєнко О. Ю. Маркетинг: навчальний посібник. Вид. 3-є,

доп. і перероб. Вінниця: Донецький національний університет імені Василя Стуса, 2022. 362 с.

19. Іванова Л.О., Вовчанська О.М. Особливості маркетингового управління лояльністю клієнтів роздрібних торговельних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 15(1). С. 127-133 . URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2017_15\(1\)__30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2017_15(1)__30)

20. Інтегрований підхід до визначення клієнтоорієнтованості у сучасній бізнес-моделі торгівельного підприємства. Вагонова О.Г. та ін. (5 осіб). *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 17. С. 39-47.

21. Каличева Н.Є., Кондратюк М.В., Григоров А.В. Роль клієнтоорієнтованості у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2022. № 80. С. 33-39. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2022_80_5

22. Капінус Л.В., Лелека О.О., Кучерина В.П. Івент-маркетинг як інструмент формування лояльності споживачів продукції підприємства. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2025. Т. 31, № 2. С. 129-138. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnukht_2025_31_2_12

23. Кирчата І.М., Приходько Д.О. Клієнтоорієнтованість як стратегічний орієнтир формування моделі купівельної поведінки споживача та розвитку бізнесу. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2023. № 1. С. 182-193. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/piprp_2023_1_18

24. Клочко М.В., Сокол П.М., Гордійчук С.М. Вплив соціальних мереж на залучення клієнтів та збільшення продажів. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2024. № 1. С. 32-38. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2024_1_7

25. Ковалевський В.О., Юшкевич О.О. Принципи побудови клієнтоорієнтованої системи управління підприємством. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки*. 2020. № 5(1). С. 58-65. URL:

[http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2020_5\(1\)__9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2020_5(1)__9)

26. Командровська В.Є., Тюрменко В.О., Чернишова Т.В. Управління бізнес-процесами клієнтоорієнтованості компанії. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 48(2). С. 62-66. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_48\(2\)__13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_48(2)__13)

27. Королюк Ю., В. Чичун Менеджмент кібербезпеки в системі лояльності покупців. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2023. Вип. 4. С. 39-53. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2023_4_5

28. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Пер. з англ. Київ.: «Діалектика», 2020. 660 с.

29. Кравець О.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю продукції. *Агросвіт*. 2024. № 20. С. 146-155.

30. Курбан О.В. PR у маркетингових комунікаціях: навч. Посібник. К.: Кондор, 2014. 246 с.

31. Макарова В.В., Макаренко Н.О. Особливості управління лояльністю клієнтів на торговельних підприємствах малого бізнесу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2022. Вип. 42. С. 90-94. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2022_42_18

32. Маркетинг: навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.] ; за ред. Н. Р. Іванечко. - Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 180 с.

33. Маркетингове стратегічне управління конкурентоспроможністю на мікро-, мезо- і макрорівнях: монографія. Ун-т ім. Альфреда Нобеля; за наук. ред. І.В. Тараненко. Дніпро: Ун-т ім. А. Нобеля, 2017. 284 с.

34. Морохова В., Бойко О., Лорві І. Маркетингове управління підприємствами на засадах клієнтоорієнтованого підходу. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2020. № 3. С. 114-121. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu_2020_3_16

35. Невертій Г.С., Золотухін О.О. Маркетингові та управлінські аспекти

цифрової трансформації підприємств транспортно-логістичної системи. *Економіка транспортного комплексу*. 2025. Вип. 45. С. 251-272. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ektk_2025_45_17

36. Носач І.В., Водолазська Н.В. Ефективність та особливості управління маркетинговою діяльністю на підприємствах в умовах воєнного стану. *Бізнес Інформ*. 2024. № 1. С. 455-460. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2024_1_58

37. Овсієнко Н.В. Дослідження рівня лояльності споживачів у стратегічній діяльності на прикладі ПрАТ «Отіс». *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 53. С. 55-61. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2021_53_13

38. Окландер М.А., Кірносова М.В. Маркетингова товарна політика: навч. Посібник. Одес. нац. екон. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2014. 208 с.

39. Організація виробничої та маркетингової діяльності малого і середнього бізнесу: моногр. Ун-т мит. справи та фінансів; за наук. ред. К.С. Жадька. Дніпро: УМСФ, 2019. 224 с.

40. Остапчук Т.П., Бужимська К.О. Становлення та розвиток концепції маркетингового менеджменту в сучасних умовах: європейський досвід. *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. № 2. С. 42-50. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhdtu_econ_2024_2_9

41. Павлов К. В., Лялюк А. М., Павлова О. М. Маркетинг: теорія і практика: підручник. Луцьк: СПД Галяк Жанна Володимирівна, друкарня «Волиньполіграф» 2022. 408 с.

42. Панаско О.А., Микитенко Н.В. Програми лояльності покупців на підприємстві торгівлі: теоретичний та практичний ракурси. *Молодий вчений*. 2022. № 1(2). С. 233-241. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2022_1\(2\)_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2022_1(2)_27)

43. Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. Маркетинг: навч. Посібник. Ун-т мит. справи та фінансів. 3-тє вид., перероб. і доп. Дн-ськ: Ун-т мит. справи та фінансів, 2016. 362 с.

44. Подолян М.І. Репутаційний маркетинг у ресторанній галузі: як відгуки

клієнтів формують силу бренду. *Ефективна економіка*. 2025. № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2025_3_88

45. Пойта І. Сучасні концепції маркетингового менеджменту. *Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки*. 2024. Вип. 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2024_2_10

46. Попко О.В., Філатов В.В. Аналіз впливу персоналізованих маркетингових стратегій на фінансові показники та лояльність B2B клієнтів вітчизняних електротехнічних компаній. *Економічний простір*. 2025. № 198. С. 99-108. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2025_198_17

47. Попко О.В., Філатов В.В. Аналітичний інструментарій управління лояльністю клієнтів електротехнічних компаній України. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2023. Вип. 2. С. 161-174. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuvgr_ekon_2023_2_16

48. Птащенко О.В., Алієв Е.Ш. Інтеграція предиктивної аналітики до маркетингового управління: вплив на розробку стратегій просування брендів в умовах цифрової економіки. *Бізнес Інформ*. 2024. № 10. С. 509-515.

49. Раменська С.Є., Радченко О.А., Янішевська А.Е. Система залучення клієнтів на ринку послуг. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Вип. 6. С. 124-131. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2020_6_20

50. Редька В.В., Пономаренко І.О. Розробка клієнтоорієнтованої стратегії маркетингу. *Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка*. 2022. № 4. С. 224-231. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSU_ekon_2022_4_25

51. Ромащенко О.С., Дарчук В.Г., Качмала В.І., Снітко А.С. Система показників оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю. *Бізнес Інформ*. 2025. № 1. С. 471-479.

52. Семенюк С. Месенджер-маркетинг як новий рівень комунікації з клієнтом. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2021. Вип. 2. С. 448-456. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sepid_2021_2_50

53. Сергієнко О.А., Мащенко М.А., Швець А.Д. Аналіз маркетингових інструментів удосконалення стратегії управління продажами компанії. *Ефективна економіка*. 2024. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_1_25

54. Серновіц Е. Сарафанний маркетинг. Як розумні компанії змушують про себе говорити. К. : Сварог, 2020. 214 с.

55. Смерічевський С.Ф., Шевченко А.В., Савельєв М.С. Оцінка лояльності споживачів до торгової марки. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. № 1. С. 105-111. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue_2020_1_19

56. Соболева-Терещенко О.А., Антонова В.О. Оцінка ефективності маркетингової діяльності в контексті розбудови програм лояльності покупців. *Ефективна економіка*. 2019. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_5_39

57. Сорока К.О. Управління маркетинговою діяльністю на підприємствах машинобудування: монографія. Дн-ська держ. фін. акад. Дн-ськ: ДДФА, 2013. 172 с.

58. Спасіченко В.В. Особливості функціонування системи маркетингу в підприємствах сфери послуг. Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі: матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Дніпро, 02-03 жовтня 2025 р. Дніпро, ДДАЕУ, 2025. С. 196-198.

59. Спасіченко В.В. Споживча лояльність як стратегічний фактор маркетингової діяльності підприємства. Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу: Матеріали XII Всеукраїнської науково-практичної Інтернет–конференції, м. Дніпро, 27-28 жовтня 2025 р. Дніпро: ПП Інтеграл, 2025. С. 99-103.

60. Сьомкіна Т.В., Дарчук В.Г., Дарчук С.С., Сінчевський С.А. Диверсифікаційно-поведінкова модель маркетингового управління функціонуванням і розвитком роздрібних торговельних мереж. *Ефективна економіка*. 2025. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2025_1_30

61. Терлецька Ю.О. Клієнтоорієнтованість як чинник формування рівня

зрілості системи менеджменту підприємства. *Молодий вчений*. 2022. № 7. С. 101-104.

URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2022_7_22

62. Формування системи інноваційного маркетингу підприємств. С. В. Маловичко [та ін.]; Донец. нац. ун-т економіки та торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Кр. Ріг: Чернявський Д.О., 2016. 215 с.

63. Циганков С.С. Сучасний підхід до розвитку клієнтоорієнтованості за допомогою цифровізації послуг. *Агросвіт*. 2025. № 9. С. 126-132.

64. Чирак І.М. SMM як інструмент формування лояльності клієнтів і збільшення продажів: практичні поради для компаній. *Ефективна економіка*. 2025. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2025_2_57

65. Шевченко В.М., Мішустіна Т.С., Бондаренко А.А. Дослідження споживчих переваг і лояльності споживачів для досягнення маркетингових цілей компанії. *Академічний огляд*. 2019. № 2. С. 69-80. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ao_2019_2_8

66. Ющишина Л.О., Кушпетюк Р.В. Психологічні аспекти маркетингового управління. *Ефективна економіка*. 2024. № 8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_8_90

67. Яловега Н.І. Дизайнерське мислення як методологія розробки клієнтоорієнтованих маркетингових стратегій. *Економічний простір*. 2025. № 203. С. 269-274. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2025_203_39

**Анкета для дослідження рівня задоволеності та лояльності
клієнтів ТОВ «Лізінгком»**

Шановний клієнте!

Пропонуємо Вам взяти участь у дослідженні якості послуг ТОВ «Лізінгком».

Анкетування є анонімним і використовується виключно з метою покращення сервісу.

I. Інформація про респондента

1. Ваша організаційно-правова форма:

Юридична особа

ФОП

Фізична особа

2. Галузь Вашої діяльності:

Транспорт і логістика

Торгівля / дистрибуція

Будівництво / промисловість

Послуги

Інше (вказіть) _____

3. Строк співпраці з ТОВ «Лізінгком»:

До 1 року

1–3 роки

Понад 3 роки

4. Інтенсивність звернень до компанії:

1 раз на рік

- 2–3 рази на рік
- Понад 3 рази на рік
- Вперше звернувся

II. Оцінка якості обслуговування

Просимо оцінити наступні характеристики за шкалою від **1 до 5**, де

1 – дуже незадоволений, 5 – повністю задоволений.

5. Якість технічного стану транспортних засобів / обладнання

1 2 3 4 5

6. Своєчасність технічного обслуговування

1 2 3 4 5

7. Швидкість оформлення договорів

1 2 3 4 5

8. Швидкість реагування менеджера на Ваші запити

1 2 3 4 5

9. Компетентність та професійність менеджера

1 2 3 4 5

10. Прозорість умов договору (платежі, строки, обов'язки)

1 2 3 4 5

11. Зручність документообігу та комунікацій

1 2 3 4 5

III. Поведінкова лояльність

12. Чи плануєте Ви продовжувати співпрацю з ТОВ «Лізінгком»?

Так

Скоріше так

Не впевнений

Скоріше ні

Ні

13. Чи готові Ви укласти повторні лізингові угоди?

Так

Скоріше так

Не знаю

Скоріше ні

Ні

14. Чи довіряєте Ви компанії як лізингодавцю?

1 2 3 4 5

IV. Емоційна лояльність та NPS

15. За шкалою від 0 до 10, наскільки ймовірно, що Ви порекомендуєте ТОВ «Лізингком» своїм знайомим?

(0 – точно не порекомендую, 10 – обов'язково порекомендую)

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

V. Виявлення ключових чинників задоволеності

16. Наскільки важливими для Вас є такі чинники (1 – неважливо, 5 – дуже важливо):

Чинник	1	2	3	4	5
Якість техніки	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Швидкість обслуговування	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Фінансові умови	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Репутація компанії	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Індивідуальний підхід	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Доступність сервісу та	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

документації					
--------------	--	--	--	--	--

VI. Аналіз причин незадоволеності та можливого відтоку

17. Чи були у Вас претензії або проблеми під час співпраці?

Так

Ні

Якщо «так», коротко опишіть: _____

18. Що, на Вашу думку, потрібно покращити?

Швидкість сервісного обслуговування

Вибір транспортних засобів

Умови договорів

Ціни та графіки платежів

Якість комунікації

Цифровий сервіс (кабінет, онлайн-опції)

Інше: _____

19. Якщо Ви не плануєте продовжувати співпрацю, яка основна причина?

Вигідніша пропозиція конкурента

Закриття / зміна діяльності

Необхідний інший вид техніки

Фінансові труднощі

Незручність сервісу / документації

Інше: _____

VII. Відкрите запитання

20. Ваші рекомендації щодо покращення роботи ТОВ «Лізінгком»:

ДОДАТОК Б

**Інтегрована система маркетингового управління
лояльністю клієнтів ТОВ «Лізингком»**

Компонент системи	Зміст / механізм реалізації	Маркетингові інструменти	Очікуваний ефект для лояльності
Управління даними про клієнтів (Data Management)	Формування єдиної бази клієнтів, об'єднання даних з CRM, договорів, сервісних звернень, фінансових операцій, опитувань	CRM-система, модуль аналітики, сегментація, профілі клієнтів, NPS/CLI панелі	Точніше прогнозування поведінки клієнтів, таргетування пропозицій, персоналізація
Багатоканальні комунікації (Omni-Channel)	Синхронізація онлайн та офлайн каналів, автоматизація повідомлень, інтеграція менеджерських контактів та цифрових точок взаємодії	Email-кампанії, чат-боти, SMS/нагадування, соцмережі, персональні дзвінки менеджера	Зростання швидкості відповідей, підвищення задоволеності, формування стабільного клієнтського досвіду
Управління сервісом	Встановлення стандартів реакції на запити, контроль SLA, оптимізація технічного та консультативного супроводу	Скрипти обслуговування, база знань, KPI персоналу, система оцінки сервісу	Підвищення довіри, зменшення негативного досвіду, зміцнення емоційної лояльності
Персоналізація взаємодії	Індивідуальні пакетні умови, рекомендації на основі історії співпраці, персоналізовані пропозиції продовження договорів	Персональні тарифи, програми лояльності, CRM-тригери, автоматизовані акції	Збільшення повторних угод, подовження життєвого циклу клієнта (CLV)
Аналітика лояльності	Регулярна оцінка індексів NPS, CSI, CLI, аналіз причин відтоку, моделювання CLV	Онлайн-опитування, аналітичні панелі, дашборди KPI лояльності	Своєчасне виявлення ризиків відтоку, підвищення якості рішень
Програми утримання клієнтів (Retention Programs)	Цільові дії для стратегічних, регулярних і ризикових клієнтів; запобігання відтоку	«Анти-Churn» кампанії, бонуси, технічна підтримка, спеумови для ключових клієнтів	Зниження Churn Rate, стабілізація доходів, зміцнення довгострокових відносин
Іміджевий маркетинг та бренд-комунікації	Формування конкурентоспроможного бренду, розвиток репутації на ринку лізингу	Соцмережі, PR-кампанії, кейси, відгуки, партнерські проекти	Зростання довіри нових клієнтів, формування позитивного сприйняття компанії
Цифрова трансформація клієнтського досвіду	Впровадження онлайн-кабінету, електронного документообігу, автоматизації процесів	Онлайн-кабінет, е-документи, інтелектуальні підказки, мобільні сервіси	Підвищення зручності, зменшення часу обслуговування, зміцнення поведінкової лояльності