Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

МАРКЕТИНГ ВІДНОСИН

Конспект лекцій
для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
за спеціальністю 075 «Маркетинг»

Електронний ресурс

Харків – 2026

УДК 339.138(075.8)
М 25

Рецензенти:

О. Попов – д.е.н., професор, професор закладу вищої освіти кафедри менеджменту ННІ економіки і менеджменту Національного технічного університету «Харківський політехнічний університет»;

М. Швайко – к.е.н., доцент, доцент закладу вищої освіти кафедри фінансів, банківської справи та страхування Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна.

Затверджено до розміщення в мережі Інтернет рішенням Науково-методичної ради Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна (протокол № 9 від 25 червня 2026 року)

Маркетинг відносин : конспект лекцій для здобувачів вищої освіти
М 25 першого (бакалаврського) рівня за спеціальністю 075 «Маркетинг» [Електронне видання] / уклад. В. І. Рожко. – Харків : Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2026. – (PDF 86 с.)

В конспекті лекцій розглядаються загальні основи концепції маркетингу відносин, теоретичні та практичні аспекти формування та реалізації її складових. Розкриваються особливості побудови ефективних взаємин підприємства з ключовими бізнеспартнерами, в т.ч. важливість внутрішнього маркетингу в побудові відносин «службовець-компанія», поняття та етапи розробки ефективної програми лояльності, методи оцінки споживчої лояльності споживачів та їх прибутковості, проаналізовано ринок сучасних інформаційних систем, що забезпечують ефективне функціонування маркетингу відносин на підприємстві. Виклад теоретичного матеріалу доповнено питаннями для закріплення та самоконтролю, тестами і завданнями для глибокого і повного засвоєння курсу. До кожної теми наведено запитання для самоконтролю.

Рекомендовано для здобувачів закладів вищої освіти усіх форм навчання, які опановують дисципліну «Маркетинг відносини», а також для керівників, спеціалістів різних галузей, підприємців, бізнесменів.

УДК 339.138(075.8)

© Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2026
© Рожко В. І., 2026

ЗМІСТ

ВСТУП……..…...4

Тема 1. Маркетинг бізнес-взаємодії: принципи і парадигма відносин…..……5

1.1.Маркетинг відносин: поняття та принципи……5

1.2. Маркетинг відносин і прямий маркетинг……...9

1.3. Передумови виникнення маркетингу відносин, парадигма відносин……...14

Питання для самоперевірки……..23

Тема 2. Внутрішній маркетинг…….24

2.1. Поняття «моменту істини» і «внутрішнього моменту істини»……..24

2.2. Типи поведінки службовців……...28

2.3. Структура внутрішнього маркетингу……...34

Питання для самоперевірки……..37

Тема 3. Сутність управлінських відносин в організації……..38

3.1. Моделі управлінських орієнтацій…….38

3.2. Влада і вплив в організації: поняття, форми, тактики використання……42

Питання для самоперевірки……..45

Тема 4. Управління відносинами «Службовець – Клієнт»……..46

4.1. Управління скаргами……..46

4.2. Процес перемовин……..49

4.3. Аналіз прибутковості покупців…….54

Питання для самоперевірки……..55

Тема 5. Управління відносинами «Компанія – Клієнт»……..56

5.1. Споживацька лояльність: визначення, оцінка, програми підвищення……..56

5.2. Процес впровадження маркетингу відносин……...65

5.3. Маркетинг відносин і мережева економіка……..71

Питання для самоперевірки……..81

Список літератури…….....83

……..

ВСТУП

Метою викладання навчальної дисципліни є опанування теоретичних та методичних основ маркетингу бізнес-взаємодії, нових підходів що до управління маркетингом, орієнтованих на створення довгострокових взаємовигідних відносин із ключовими партнерами й споживачами на ринку товарів і послуг.

Предметом дисципліни є процеси, методи та інструментарій управління взаємовідносинами с внутрішніми та зовнішніми контактними групами підприємства.

Основними завданнями вивчення дисципліни є розкрити поняття, цілі та основні завдання маркетингу бізнес-взаємодії, придбати теоретичні знання щодо сутності маркетингу бізнес-взаємодії (відносин) – нового напряму в теорії й практиці маркетингу закордоном і в Україні, а також сформувати й засвоїти навички вирішення проблем в області побудови ефективної системи взаємодії на підприємстві.

Згідно з вимогами освітньо-професійної (освітньо-наукової) програми, здобувачі мають досягти таких результатів навчання:

здобувачі повинні знати:

поняття й принципи маркетингу відносин;

сутність внутрішнього маркетингу, основні етапи його впровадження;

моделі управлінських відносин в організації;

особливості управління відносинами «Службовець – Клієнт»;

алгоритм побудови системи реагування на скарги;

етапи ефективного проведення переговорів;

аналіз прибутковості покупців;

проведення оцінки й організація програми підвищення лояльності клієнтів;

специфіку маркетингу відносин у певних сферах бізнесу;

особливості проведення маркетингу відносин у мережевій економіці;

етапи процесу впровадження маркетингу відносин.

Вміти:

побудувати внутрішні відносини (внутрішній маркетинг) в організації;

визначати моделі управлінських відносин;

оцінювати взаємовигідний економічний ефект взаємодії підприємств;

готувати й проводити ефективні особисті продажі;

розробляти програму маркетингу відносин для підприємства.

ТЕМА 1
МАРКЕТИНГ БІЗНЕС-ВЗАЄМОДІЇ: ПРИНЦИПИ І ПАРАДИГМА ВІДНОСИН

1.1.Маркетинг відносин: поняття та принципи

1.2. Маркетинг відносин і прямий маркетинг

1.3. Передумови виникнення маркетингу відносин, парадигма відносин

1.1. Маркетинг відносин: поняття та принципи

Сьогодні компанії, що досягли успіху, роблять усе можливе для збереження своїх споживачів. Щоб завоювати місце на сучасному ринку, компанії повинні орієнтуватися на споживача - надавати своїм цільовим споживачам найвищу цінність. Більшість ринків уже доволі стабільні, і до споживачів основних категорій товару додається не так багато нових. Конкуренція посилюється, а витрати па залучення нових споживачів зростають. Крім того, самі споживачі стають дедалі більш незалежними й вибагливими. Щоб залишитися конкурентноспроможною, сучасна компанія має бути добре поінформована стосовно своїх споживачів. Для цього розробляються нові моделі бізнесу та пропонуються нетрадиційні рішення.

К. Гренроос вважає, що залучення нових клієнтів обходиться в шість разів дорожче, ніж досягнення повторного продажу вже існуючому покупцю. А якщо клієнт лишився незадоволеним, то його завоювання коштуватиме фірмі в шість разів дорожче. Крім того, дослідники А. Райхольд та М. Сассер довели, якщо компанія знизить рівень відтоку споживачів хоча 6 на 5%, то внаслідок цього вона зможе збільшити свій прибуток на 25-85%. Тому критичним фактором для сучасного бізнесу стає маркетинг взаємовідносин зі споживачами.

Термін "маркетинг взаємовідносин" ввів у 1983 р. Леопард Беррі в контексті маркетингу послуг для опису нового підходу в маркетингу, орієнтованого на більш довгострокові відносини зі споживачами. Відомості про деякі форми взаємодії продавців та покупців можна знайти навіть у документах кінця XVIII ст., в часи ведення наполеонівських війн, однак по-справжньому взаємодія в торгівлі, виражена в більш-менш звичних формах, датується 1844 р. Саме тоді в Англії

двадцять вісім бідних текстильників створили союз взаємодопомоги, який вони назвали Рочдейльським товариством піонерів рівноправ'я. Члени цього союзу розробили набір базових принципів, деякі з яких могли б і сьогодні використовуватися в діяльності сучасного комерційного підприємства. Вони стосуються управління союзом, взаємовідносин його членів, основ реінвестування отриманих доходів, розподілу прибутку, професійної підготовки його членів і навіть укладання стратегічних союзів з іншими групами. Л. Беррі став першим, хто зробив спробу застосувати концепцію, розроблену Рочдейльським товариством піонерів рівноправ'я, в наш час. Однак ще в 1950-1960 рр. з'явилась ціла низка праць, що прямо стосувались маркетингу взаємовідносин - це роботи МакГеррі (1950,1953), та К. Алдерсона (1965). У подальшому праці А. Адлера (1966) та Дж. Арндта (1979), дали поштовх до використання поняття маркетингу взаємовідносин щодо промислових ринків. У 1970-1990 рр, дослідники М. Вілсон (1978) та Т. Левітт (1983), використовували поняття "маркетингу взаємовідносин" стосовно промислових ринків. В Європі впродовж двох десятиліть реалізовувався міжнародний дослідницький проект групи IMP (Industrial Marketing and Purchasing), що займався вивченням проблем промислового маркетингу та закупівель. Перші роботи IMP були сконцентровані на дуальних взаємодіях фірм, подальші дослідження аналізували ширший спектр взаємодій у міжфірмових мережах. На сучасному етапі маркетинг взаємовідносин з клієнтами є однією з провідних концепцій розвитку маркетингу. В університеті Emory (США) створено центр вивчення маркетингу взаємовідносин.

Маркетинг взаємовідносин - це процес створення, підтримання та розширення міцних, повноцінних взаємовідносин зі споживачами та іншими партнерами компанії. Його метою є надання споживачу тривалих цінностей, а мірою успіху - високий рівень задоволення споживачів упродовж тривалого часу. Він охоплює встановлення взаємовідносин на багатьох рівнях - економічному, соціальному, технічному, юридичному.

Ж. Ламбен дає таке визначення маркетингу взаємовідносин: маркетинг взаємовідносин - це сукупність практичних прийомів утримання споживача.

К. Цайтамл та Ф. Бітнер зазначають, що маркетинг взаємовідносин - це філософія ведення бізнесу, стратегічна орієнтація, яка фокусується швидше на втриманні та "покращенні" існуючих споживачів, ніж на залученні нових.

К. Гренроос та М. Вебстер розглядають маркетинг взаємовідносин як результат маркетингу, що продовжує розвиватися та відображає його сучасний стан, як наступну сходинку після концепції соціально орієнтованого маркетингу. Саме Ф. Вебстер у 1990 р. обґрунтував необхідність виникнення маркетингу взаємовідносин, визначив основні типи та закономірності розвитку взаємовідносин між фірмами.

За С. Гаркавенко маркетинг стосунків передбачає спрямування маркетингової діяльності фірми на встановлення довгострокових, конструктивних, привілейованих стосунків з клієнтами.

Згідно з визначенням Американської асоціації маркетингу, маркетинг взаємовідносин - це маркетинг, що має свідому мету розвивати та управляти довготерміновими, основаними на довірі відносинами зі споживачами, дистриб'юторами, постачальниками та іншими частинами маркетингового середовища.

На думку Дж. Ново, автора книги з маркетингу взаємовідносин та лояльності "Drilling down", маркетинг взаємовідносин -це підхід, у результаті застосування якого фірма може отримати цілком задоволених споживачів та високу прибутковість.

Компанія з інтегрованого маркетингу " Prospects Ukraine" визначає маркетинг взаємовідносин як технологію комплексних програм персональних взаємовідносин.

Д. Метьюз дає іншу назву маркетингу взаємовідносин - "one to one marketing", тобто "маркетинг один на один з клієнтом", який концентрується на продажу одному покупцю максимальної кількості продуктів, а не на продажу одного продукту максимальній кількості покупців. Маркетинг "one to one" збирає інформацію про конкретного споживача замість інформації про безособові групи споживачів. Представник маркетингу "one to one" в основному запитує, а не

розповідає, тим самим він менше "тисне" на клієнта, а клієнт отримує набагато більше уваги. Мета маркетингу "one to one" - не просто залучати клієнтів, а утримувати їх.

П. Гембл, М. Стоун та Д. Вудкок, автори підручника "Маркетинг взаємовідносин зі споживачами", визначають маркетинг взаємовідносин зі споживачами так: це загальне прагнення всіх співробітників компанії відшукати всіх споживачів, виявити, хто вони, і підтримувати взаємовідносини вашої компанії і цих споживачів доти, доки ці взаємовідносини є взаємовигідними. Маркетинг взаємовідносин зі споживачами намагається створити загальну базу, на основі якої всі інші маркетингові дії можуть здійснюватися з метою залучення споживачів, їх утримання та активізації взаємин з ними. П. Гембл, М. Стоун та Д. Вудкок вважають, що сучасний маркетинг взаємовідносин можна розглядати як управління базами даних. Вони не погоджуються з Д. Метьюзом у тому, що маркетинг взаємовідносин та маркетинг "один на один з клієнтом" можна ототожнювати, і зазначають, що маркетинг "один на один" можна використовувати лише з найбільш значущими клієнтами.

Маркетинг взаємовідносин часто будується на тому, що споживач максимально широко прилучається до діяльності компанії, отримуючи максимальну вигоду, а компанія, в свою чергу, отримує переваги, міцно "прив'язавши" до себе споживача.

Маркетинг взаємовідносин - перспективна концепція сервісного підприємництва, орієнтована на охоплення всіх ресурсів та видів діяльності в процесі організації, планування та управління комунікаціями зі всіма суб'єктами ринкової мережі на кожній стадії життєвого циклу товару. Маркетинг взаємовідносин покликаний забезпечити довгострокові взаємовідносини з клієнтом, досягнення цілей сторін, що беруть участь в угоді.

Маркетинг взаємовідносин - метод організації маркетингу за принципом розподілу, розширення відповідальності за розуміння та виконання функцій маркетингу між усім персоналом фірми - від працівника, що безпосередньо обслуговує клієнта, до вищого її керівництва.

Таким чином, маркетинг взаємовідносин означає:

> встановлення взаємовідносин з найбільш значущими цільовими групами;

> підтримання встановлених взаємовідносин і турбота про них;

> кількісне оцінювання ефективності взаємовідносин.

На розвиток маркетингу взаємовідносин впливають такі фактори:

а) створення та використання баз даних;

б) інтерактивний (непрямий) діалог з клієнтами: телефон, факс, e-mail, чат, традиційна пошта;

в) персоналізація: можливість створення різноманітних форм пропозицій, їх персоналізація.

"Здійснена покупка - це не закінчення відносин з клієнтами, а їх початок" - основна формула концепції маркетингу взаємовідносин з клієнтами.

1.2. Маркетинг відносин і прямий маркетинг

Сучасний прямий маркетинг є інтерактивною системою маркетингу, що використовує один або кілька засобів реклами для того, щоб викликати реакцію споживача, яку можна виміряти, і/або укласти угоду в будь-якому місці.

Основні риси прямого маркетингу:

— прямий маркетинг — інтерактивна система;

— за прямого маркетингу чітко визначено механізм реагування споживача на пропозицію;

— обмін між покупцем і продавцем не обмежений роздрібним магазином або торговим агентом;

— вимірюваність реакції;

— наявність бази даних про споживачів.

База даних (списки споживачів з інформацією) допомагає визначити і поділити на сегменти тих споживачів, які, найімовірніше, створять ринок для конкретного товару. Інформація бази даних містить імена, адреси, номери

телефонів, характеристики потенційних споживачів. Її використовують для пошуку потенційних покупців, підтримки тривалих стосунків із ними тощо.

Маркетинг на основі бази даних про покупців — це процес створення, підтримки та використання баз даних про покупців, а також інших баз даних (про товари, постачальників, посередників) для встановлення контактів із покупцями та укладання угод.

Організації використовують маркетинг на основі бази даних для:

1) пошуку перспективних клієнтів. Підприємства вербують потенційних клієнтів, рекламуючи свою продукцію чи пропозиції. У рекламних оголошеннях зазвичай передбачено певні форми зворотного зв'язку зі споживачами (зворотна картка, телефонний номер тощо);

2) ухвалення рішення про те, які споживачі повинні отримати відповідну пропозицію. Підприємства створюють образ «ідеального споживача» для певної пропозиції. Потім вони знаходять у своїх базах даних клієнтів із характеристиками, максимально наближеними до ідеального типу;

3) посилення прихильності споживача. Підприємства можуть цілеспрямовано формувати інтереси своїх покупців, виявляючи та фіксуючи їхні вподобання, а потім надсилаючи їм відповідну інформацію, сувеніри тощо;

4) повторної активізації купівель. База даних допомагає організації підвищити привабливість пропозицій щодо заміни продуктів, їхнє вдосконалення саме в той момент, коли споживачі вочевидь погодяться на купівлю.

Форми прямого маркетингу

До основних форм прямого маркетингу належать: пряма поштова розсилка, маркетинг за каталогами, телемаркетинг, телевізійний маркетинг негайного відгуку та купівлі в інтерактивному режимі, маркетинг із відеокабіни.

Пряма поштова розсилка — популяризація товарів і послуг за допомогою листів та інших рекламних матеріалів і використання для таких цілей поштових послуг. Основні риси прямої поштової розсилки: вибірковість і гнучкість.

Переваги прямої поштової розсилки:

— можна спрямувати безпосередньо на конкретних осіб або конкретні ринки зі збереженням кращого контролю за її здійсненням, ніж це можливо в інших засобах реклами;

— може бути особистого характеру;

— індивідуальне звернення одного рекламодавця;

— не обмежена місцем та форматом;

— дає змогу додавати елементи новизни та реалізму в інтерпретацію ідеї рекламодавця;

— виробництво прямої реклами може бути організовано відповідно до власного оперативного графіка рекламодавця;

— піддається контролю шляхом реалізації конкретних дослідницьких завдань щодо охоплення невеликих груп одержувачів для тестування ідей, мотивів, реакцій;

— може бути розповсюджена у визначені терміни відправлення та отримання матеріалів;

— завдяки прийомам спонукання до дії, недоступним для інших засобів реклами, надає читачеві ґрунтовнішу базу для дій або здійснення купівлі.

До основних форм прямої поштової розсилки належать: листи, проспекти, буклети, брошури, поштові картки, каталоги, візитки, програми тощо.

Поштова розсилка здійснюється на основі наявних адресних списків. Адресні списки — розсильні списки, які складаються з адрес людей — потенційних покупців товарів або послуг, пропонованих рекламодавцем.

До основних типів списків належать: списки клієнтів; списки тих, хто відгукнувся на рекламу; складені списки; орендовані списки.

Список клієнтів — перелік осіб, які користуються кредитом роздрібного торгівця, перелік вкладників банку, передплатників журналу, держателів полісів страхової компанії, власників кредитних карток фірми, яка продає бензин тощо.

Список тих, хто відгукнувся на рекламу, — перелік тих, хто звертався із запитами (вислати брошуру, каталог, безкоштовний зразок) під впливом оголошення, наданого фірмою в журналі або газеті, на телебаченні або радіо.

Складені списки — це такі, які складено з частин списків, які використовують для інших цілей (телефонні, торгові довідники, списки членів різних організацій, списки реєстрації автомобілів тощо).

Орендовані списки — такі, які отримують у брокера або безпосередньо у фірми-укладача.

Маркетинг за каталогом — це продаж товарів за допомогою каталогів, які розсилають покупцям поштою чи продають у магазинах. Великі компанії, що торгують за каталогами, пропонують усілякі товари своїм покупцям в одному каталозі. Підприємства та організації можуть випускати вузькопрофільні каталоги, мета яких — обслуговування ринкових ніш. Багатьом покупцям подобається отримувати каталоги: інколи вони згодні за них платити, тому деякі фірми продають свої каталоги у книгарнях і газетних кіосках. Деякі компанії пропонують відеокасети, *CD* та *Internet-каталоги*. Наприклад, на відеокасеті може бути розміщена презентація продукції, розповідь покупцям, як доглядати за виробами, інформація про те, як оформити замовлення. Багато великих компаній, які здійснюють торгівлю за каталогами, розміщують свої каталоги також у World Wide Web. Для деяких компаній каталоги майже замінюють звичних продавців.

Телемаркетинг — вид маркетингу, за якого для вступу в особистий контакт із покупцем використовують телефон. Основними характеристиками телемаркетингу є: наявність особистого контакту; використання людського голосу (найпереконливішого з усіх інструментів спілкування); діалогічність телефонних розмов.

Існує два типи дзвінків: вхідний та вихідний.

Вхідні дзвінки робить споживач, і вони є відгуком споживачів на стимули підприємства. До них належать: пряма поштова реклама, прямий маркетинг на телебаченні та радіо, каталог тощо.

Вихідні дзвінки використовують підприємства, які займаються прямим маркетингом і персональним продажем. Вони самі телефонують споживачам з метою залучення нових покупців, ознайомлення їх зі своїми товарами, складання графіків обслуговування тощо. Таке звернення повинно привертати увагу, тобто

необхідна наявність суттєвої вигоди або причини, завдяки якій потенційний споживач зміг би вислухати того, хто телефонує. Звернення також повинно бути стислим: дві-три хвилини на розмову про купівлю.

Телевізійний маркетинг негайного відгуку має два види: розміщення реклами, що уможливлює негайний відгук, і телемагазини — телепрограми (або цілі канали), спеціалізовані на продажу товарів і послуг.

До першого виду телевізійного маркетингу негайного відгуку належать рекламні відеокліпи, розраховані на негайний відгук, які за 60-120 секунд описують якості товару та повідомляють покупцям номер безкоштовного телефону для замовлення товару. Часто це можуть бути 30-хвилинні рекламні програми або інфореклама певного товару. Реклама з можливістю прямого відгуку довела свою високу ефективність у продажу журналів, книг, невеликих електропобутових товарів, відеокасет і компакт-дисків тощо. Інфорекламу використовують підприємства для продажу своїх товарів телефоном, інформування споживачів про свої магазини, надсилання купонів та інформації про свою продукцію.

Другий вид телевізійного маркетингу негайного відгуку — купівлі у телемагазинах — набули великого поширення у світі. Організатори таких програм пропонують за зниженими цінами товари — від ювелірних виробів, освітлювальних приладів, одягу до наборів інструментів і побутової електроніки. Використання мультимедійної техніки передбачає неймовірно яскраве рекламне представлення товару, створення атмосфери театралізованої вистави, а також надання свіжої інформації щодо наявних товарів.

Інтерактивний маркетинг здійснюється за допомогою інтерактивних комп'ютерних служб, що надають інтерактивні послуги в оперативному режимі. Є два типи інтерактивних каналів — комерційні інтерактивні канали та Інтернет.

Комерційні інтерактивні канали — компанії, що надають інформацію та маркетингові послуги абонентам за певну щомісячну плату. Вони забезпечують своїх абонентів такими послугами, як: електронна пошта, купівлі з місця проживання, діалогові можливості (конференції, поштові скриньки), інформація (новини, бібліотеки, подорожі, довідники тощо) і розваги (жарти, ігри).

Інтернет — глобальна система комп'ютерних мереж. Компанії, які застосовують прямий маркетинг, використовують Інтернет для таких цілей: створюють сайт; розміщують у ньому рекламу, що викликає прямий відгук потенційних споживачів; беруть участь у форумах, групах з обміну новинами, проглядають бюлетені; спілкуються за допомогою електронної пошти.

Стрімке поширення використання Інтернету породжує нову еру в історії людства — еру електронної торгівлі.

Електронна торгівля — процес купівлі та продажу, що підтримується електронними технологіями.

Електронні ринки — «торговельні зали», у яких продавці, користуючись новими електронними технологіями, пропонують свої товари та послуги, а покупці відшукують інформацію, яка їх цікавить, уточнюють, що саме вони потребують, і розміщують замовлення за допомогою кредитних карток чи інших засобів електронного платежу.

1.3. Передумови виникнення маркетингу відносин, парадигма відносин

Протягом XX століття маркетинг формувався як особлива сфера людської діяльності та важливий інструмент конкурентної боротьби. Дослідження ґенези маркетингу дає можливість виявити появу та розвиток нових пріоритетів діяльності в маркетингу під впливом активної трансформації ринку, зростання вимог споживачів тощо. Щоб вижити на такому динамічному ринку необхідно було постійно підтримувати процес перманентних змін, оновлювати методи, принципи, ідеї, підходи. При цьому не лише удосконалювати / модифікувати продукцію, а й використовувати нові форми ведення бізнесу та просування товару на ринок тощо. Отже, стрімкий розвиток концепцій та методів маркетингу за останні десятиліття, пояснюється тим, що змінилися умови підприємництва, які в свою чергу детермінували зміну його цінностей. Так, в індустріальний період головним напрямом була орієнтація на виробництво та реалізацію товару, що сприяло

зростанню асортименту товарів та підвищенню рівня конкуренції. Водночас вказані зміни спричинили ускладнення в утриманні позицій на ринку та нарощуванні обсягів збуту, що мало також і позитивні наслідки, оскільки стало поштовхом до популяризації маркетингу як ефективного методу конкурентної боротьби. Активне впровадження маркетингу сприяло визначенню потреб та інтересів цільових ринків, а отже і задоволенню споживачів більш ефективними та продуктивними, ніж у конкурентів, способами. Однак, одночасно посилився негативний вплив на оточуюче середовище, що привело до виникнення концепції соціально-етичного маркетингу, який популяризував ідею етичного бізнесу. Тобто бізнесу, що за своєю сутністю є етичним до всього, що його оточує: партнерів, конкурентів, цільових груп споживачів і соціуму в цілому, а також природного середовища. У цьому контексті концепція соціально-етичного маркетингу передбачала поліпшення добробуту населення за умови збереження середовища його проживання, а не за рахунок виснаження природних ресурсів. Інакше кажучи, нинішні покоління повинні дбати про те, що вони залишать поколінням майбутнім. Крім того, розвиток концепції соціально-етичного маркетингу спричинив інноваційний бум у формуванні інформаційного ресурсу, нових форм конкуренції, віртуальних організацій та удосконалення всіх організаційно-виробничих процесів їх взаємодії. Тому активне використання інформаційних технологій у всіх сферах людського життя створило нові можливості для накопичення та швидкого обміну інформацією, що стало поштовхом до розвитку та сприяло впровадженню нових інноваційних концепцій – маркетингу взаємовідносин та партнерського маркетингу. Задоволення потреб клієнтів, максимальна увага на всіх етапах взаємодії, що передбачає персональну увагу до кожного покупця як до важливої та необхідної особи, стає основними елементами сприйняття споживача.

Аналіз понятійного апарату досліджуваної проблеми варто розпочати з праць світового класика маркетингу Ф. Котлера, який в своїй праці трактує маркетинг відносин як “процес створення, підтримання та розширення міцних, взаємовигідних відносин зі споживачами або іншими зацікавленими особами” [6, с. 26].

В іншому розділі цієї роботи подано дещо змінене твердження: “маркетинг взаємовідносин – процес створення, підтримання та розширення міцних, повноцінних взаємовідносин зі споживачами та іншими партнерами компанії” [6, с. 536].

На нашу думку, перше визначення є коректнішим, оскільки розглядаються відносини “між споживачами та іншими зацікавленими особами”, тобто відносини між суб‘єктами ринку. Хоча виникає запитання: “Хто власне виступає цими зацікавленими особами?”. У другому визначенні – “зі споживачами та іншими партнерами компанії”, – споживач розглядається як партнер підприємства, – а це характерніше для ринку промислових товарів.

Водночас, аналізуючи рівні взаємовідносин, автор використовує термін “маркетинг партнерських відносин” для характеристики п‘ятого, найвищого рівня [6, с. 536–537]:

1) основний – продають, але не цікавляться;
2) реагуючий – продають, пропонують дзвонити, якщо є запитання;
3) відповідальний – дзвонять, запитують щодо вражень, скарг, пропозицій;
4) активний – дзвонять з інформацією про новинки;
5) партнерський – постійно працюють зі споживачами та іншими партнерами в пошуках способів пропозиції вищої цінності.

Далі, наводячи у матрицевій формі притаманні відповідним рівням взаємовідносин показники норми прибутку і кількості споживачів, Ф. Котлер характеризує маркетинг партнерських відносин співвідношенням “висока норма прибутку – невелика кількість споживачів” [6, с. 537], що є безперечною ознакою промислового маркетингу. На споживчому ринку це може стосуватись лише дуже дорогих товарів (приміром, автомобіль), які зазвичай продаються через канали прямого маркетингу або однорівневі канали.

Отже, можна зробити висновок, що Ф. Котлер більшою мірою зараховує маркетинг партнерських відносин до ринку промислових чи дорогих споживчих товарів.

Канадський науковець Я. Гордон у своїй праці, присвяченій дослідженню проблеми побудови відносин, відзначає, що “маркетинг партнерських відносин (маркетинг взаємодії) – безперервний процес визначення та створення нових цінностей разом з індивідуальними покупцями, а потім спільного отримання та розподілення вигоди від цієї діяльності між учасниками взаємодії.

Він включає розуміння, фокусування уваги та управління поточною спільною діяльністю постачальників та вибраних покупців для взаємного створення та спільного використання цінностей через взаємозалежність та адаптацію організацій” [3, с. 35].

Тобто партнерами на ринку виступають індивідуальні покупці та постачальники. Далі розглядається ланцюг партнерських відносин, який складається з інвесторів/ власників; ради директорів; керівництва; співробітників; профспілок; банкірів; постачальників знань; постачальників обладнання; постачальників сировини та матеріалів; продавців інформаційних технологій; каналів посередників; покупців; засобів масової інформації; політичних кіл та органів державного регулювання.

Отже, автор сам собі протирічить оскільки до партнерів він зараховує не лише кінцевих споживачів.

На нашу думку, цих суб‘єктів ланцюга доцільно поділити на три групи, серед яких лише учасники другої групи є безпосередніми суб‘єктами маркетингу відносин:

1) інвестори / власники, рада директорів, керівництво, співробітники, частково профспілки та банкіри – група суб‘єктів, які зацікавлені у побудові маркетингу відносин і активно над цим працюють;

2) банкіри, постачальники знань, постачальники обладнання, постачальники сировина та матеріалів, продавці інформаційних технологій, канали посередників, покупці – це група осіб, з якими власне необхідно будувати відносини;

3) засоби масової інформації, політичні кола та органи державного регулювання – це контактні аудиторії, з ними підприємство лише вигідно контактує

і вони опосередковано впливають на маркетинг відносин.

Варто зазначити, що, наводячи конкретні приклади автор зараховує покупців прокатної сталі до кінцевих споживачів, що не відповідає усталеній в науковій і навчальній літературі класифікації промислового і споживчого маркетингу.

Т. Амблер трактує термін “маркетинг відносин” дуже обмежено і пропонує використовувати його стосовно конкретних програм, спрямованих на побудову відносин.

Саму ідею взаємовигідної співпраці автор називає “парадигмою відносин”, яка ґрунтується на нижченаведених твердженнях:

1) в основі маркетингу – взаємовигідний обмін та співпраця сторін, а не конкуренція;

2) конкуренція відіграє важливу, але другорядну роль;

3) ринок – це система “обтяжених вартістю відносин”, що об‘єднують марку та споживача на всіх рівнях каналів розподілу, враховуючи кінцевих споживачів;

4) довготермінові відносини зменшують ризик під час здійснення угод, і отже стають вигідними для обох сторін;

5) ключова змінна – гроші, однак не менш значущим фактором є й час. Встановлення міцних зв‘язків залежить не стільки від суми витрачених при цьому грошей, скільки від проявленої сторонами уваги та турботи [1, с. 310].

Крім того, Т. Амблер відзначає, що побудова тривалих відносин стосується передусім промислового маркетингу, оскільки там існує обмежена кількість потенційних покупців [1, с. 305–306]. П. Темпорал та М. Тротт також піддають критиці поняття маркетингу відносин. Вони відзначають, що “під термінами маркетинг взаємовідносин з покупцями, маркетинг партнерських відносин або просто маркетинг відносин приховуються локальні “крапкові” програми типу надання знижок постійним авіапасажирам, що не є істинним управлінням взаємовідносинами з покупцями” (саме так автори називають ідею взаємовигідної співпраці)[13, с. 22].

Управління взаємовідносинами з покупцями, на думку вчених, – “це, в першу

чергу, створення сильної торгової марки, що досягається шляхом правильного поєднання організації, систем та процесів, що дозволяє працівникам краще розуміти індивідуальних покупців, коригувати діалог з врахуванням їх конкретних потреб" [13, с. 37].

На думку української вченої С. Гаркавенко, "концепція маркетингу стосунків передбачає спрямованість маркетингової діяльності фірми на встановлення довгострокових, конструктивних, привілейованих стосунків з потенційними клієнтами" [2, с. 29]. Це визначення майже повністю ґрунтується на формулюванні Ф. Котлера [7, с. 32]. Ще одне визначення пропонує С. Чернишева "маркетинг відносин – це маркетингова діяльність, що спрямована на побудову і підтримання довгострокової взаємопов'язаної мережі його внутрішніх та зовнішніх відносин з метою одержання спільної вигоди та забезпечення ефективного розвитку підприємства" [15]. У визначенні не вказується на те, між ким встановлюються ці відносини, тому, на думку авторів, це трактування доцільно було б дещо уточнити.

Л. Стрій пропонує таке визначення: "Маркетинг відносин – це філософія маркетингу, спрямована на встановлення, підтримку і зміцнення взаємовигідних відносин співробітництва з усіма учасниками процесу планування, виробництва і розподілу товарів, послуг і інформації з метою забезпечення тривалого процвітання підприємства, підтримки і поліпшення благополуччя його партнерів, споживачів і суспільства в цілому" [12, с.23]. На думку авторів статті це визначення достатньо повно розкриває сутність концепції маркетингу відносин. Водночас воно є дещо переобтяженим пишною риторикою.

На особливу увагу заслуговує присвячена досліджуваній проблемі робота Т. Примак, яка однією з перших вирізняє поняття маркетингу відносин та маркетингу утримування клієнтів. Причому останнє розглядається як складова концепції маркетингу відносин і полягає у формуванні лояльності споживача [14, с. 42]. Власне такий підхід автори статті найбільше підтримують, оскільки він дає підстави говорити про специфіку відносин на ринку кінцевих споживачів. Однак, сам термін "маркетинг утримування клієнтів" вважаємо не зовсім вдалим, оскільки він сприймається як певні примусові дії, спрямовані на утримання постійних

клієнтів підприємства.

Для підсумовування проаналізованих вище поглядів різних авторів щодо запропонованих термінів, учасників процесу взаємовигідних відносин, типів ринку, на яких відбуваються ці процеси, основні результати аналізу зведено в таблиці 1.

Таблиця 1

Характеристика трактувань концепції маркетингу відносин

Автори	Запропонований термін	З ким формуються відносини	Ринок
Котлер Ф.	Маркетинг відносин, маркетинг взаємовідносин, “relationship marketing”	Споживачі та інші зацікавлені особи, споживачі за інші партнери	Ринок промислових товарів
Амблер Т.	Парадигма відносин	Партнери на ринку	Ринок промислових товарів
Доль П.	Маркетинг партнерських відносин	-	Ринок споживчих товарів
Гордон Я.	Маркетинг партнерських відносин, маркетинг взаємодії, “relationship marketing”	Індивідуальні покупці (є певні протиріччя)	Ринок промислових товарів
Темпорал П.	Управління взаємовідносинами з покупцями	Індивідуальні покупці	Ринок споживчих товарів
Ламбен Ж.-Ж.	Маркетинг відносин	Споживачі	Ринок промислових товарів
Кущ С.	Концепція маркетингу взаємовідносин	-	Ринок промислових товарів
Столяров А.	Партнерський маркетинг	Партнери	Ринок послуг
Мотина М.	Маркетинг взаємодії	Споживачі	Ринок промислових товарів
Корчунов Д.	Маркетинг відносин	Споживачі	Ринок організацій-споживачів
Гаркавенко С.	Маркетинг стосунків	Потенційні клієнти	Для будь-якого ринку
Примак Т.	Концепція маркетингу відносин, маркетинг утримання клієнтів	Кінцеві споживачі	Для будь-якого ринку
Чернишева С.	Маркетинг відносин	-	Для будь-якого ринку
Стрій Л.	Маркетинг відносин	Усі учасники ринку	Для будь-якого ринку

Наведені дані ще раз засвідчують неоднозначність трактувань понятійного апарату маркетингу відносин. Варто наголосити, що значна частина авторів використовує цей термін лише для одного типу ринку, найчастіше це ринок товарів промислового призначення.

Проведений аналіз дає підстави авторам статті сформулювати своє трактування основних термінів понятійного апарату, а також визначити сфери використання цих термінів.

Автори цієї статті пропонують вирізняти поняття маркетинг відносин, маркетинг партнерських відносин та маркетинг лояльності, зобразивши зв‘язки між ними у вигляді схеми, показаної на рисунку. При тому вважаємо за доцільне використовувати термін “концепція маркетингу відносин” як загальний, який охоплює два окремі (хоча, безперечно, взаємопов‘язані) напрями формування системи двосторонніх зв‘язків між різними учасниками процесу.

Отже, пропонується трактувати концепцію маркетингу відносин як формування довготривалих відносин співпраці і довіри між суб‘єктами ринку з метою отримання двосторонньої вигоди.

Маркетинг партнерських відносин – процес створення довготривалих відносин співпраці між партнерами ринку на взаємовигідній основі, з метою підвищення ефективності виробничої і ринкової діяльності підприємства, отримання конкурентних переваг та розширення кола клієнтів.

Маркетинг лояльності – процес формування довгострокових відносин довіри між фірмою і клієнтами з метою створення додаткових цінностей для споживача та економічної вигоди для фірми.

Класифікація цінностей для клієнтів є предметом подальших досліджень.

Виділення двох порівняно самостійних напрямків формування відносин між різними суб‘єктами ринку вважаємо дуже важливим для подальших досліджень, оскільки на кожному з цих напрямків мають використовуватись різні інструменти формування довгострокових відносин довіри між його учасниками.

Отже, незважаючи на різноманітність трактувань самої ідеї тісної співпраці, формування маркетингу відносин набуває дедалі більшого значення, оскільки забезпечує підвищення ефективності ринкової діяльності підприємства. Підтвердженням цього є дослідження, проведені російськими вченими, які показали, що збільшення лояльності споживачів лише на 1% еквівалентно збільшенню прибутку підприємства на 9% [5, с. 25]. Також консультаційна фірма

Bain & Company встановила, що щорічні прибутки, що приносить клієнт, який має справу з постачальником протягом 7 років, більше ніж в п’ять разів перевищують грошові суми, які отримують від покупця протягом першого року його обслуговування на рис. 1 [4, с. 57].

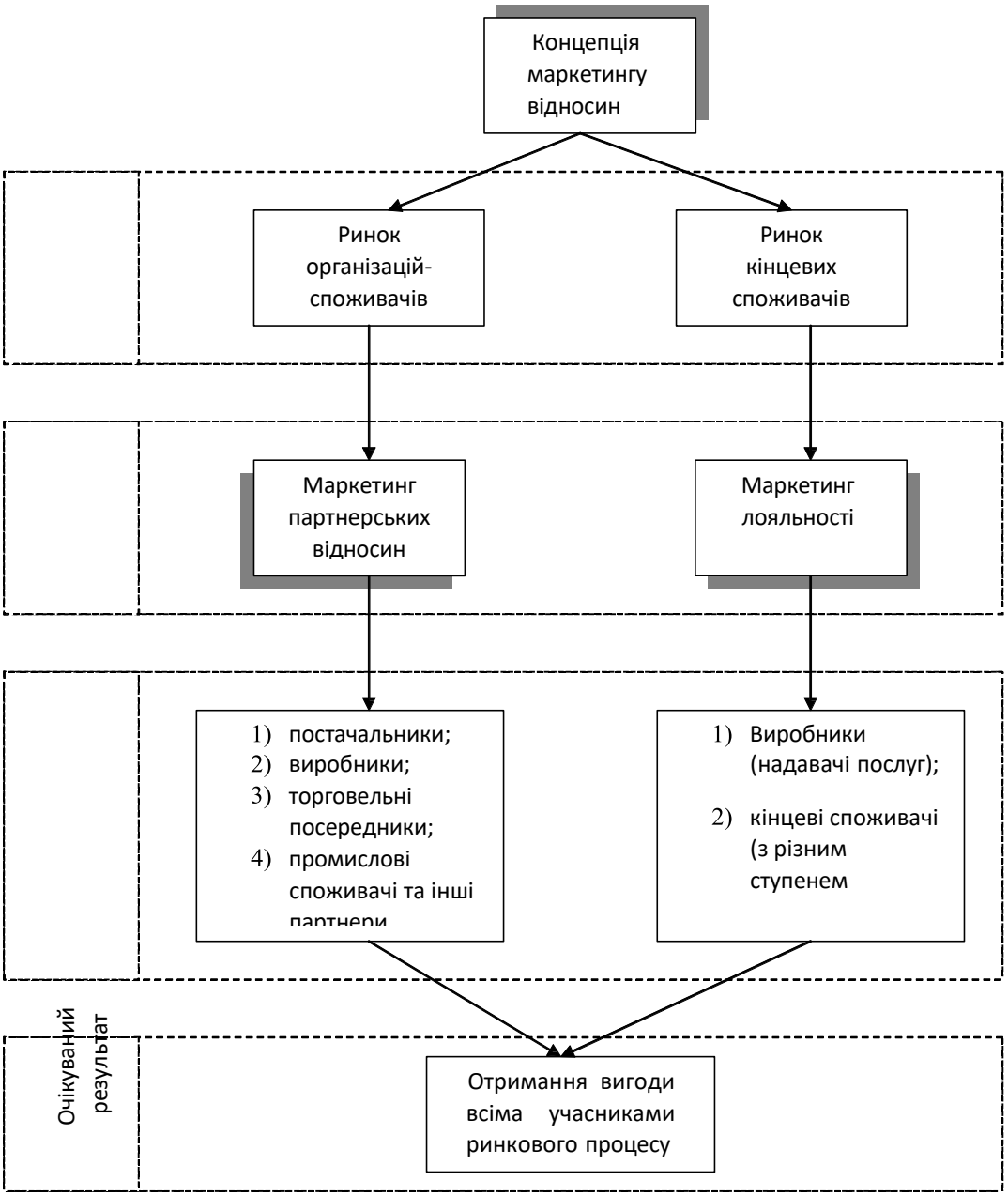

Рис. 1. Запропонована структура концепції маркетингу відносин

Важливою складовою маркетингу відносин є формування лояльності та збільшення цінності як для споживачів, так і для партнерів на ринку. Тому в подальших працях варто детальніше розглянути формування лояльності та методи оцінювання вартості відносин. Саме ці нові підходи до маркетингу дозволять підприємству успішно функціонувати на ринку.

Питання для самоперевірки

1. Дайте визначення маркетингу відносин.
2. Які відмінності маркетингу відносин від прямого маркетингу?
3. Які основні принципи маркетингу відносин?
4. Чому важливо розрізняти фальшиву і справжню лояльність?
5. Чи є необхідним припинення відносин з «неправильними» клієнтами у маркетингу відносин? Обґрунтуйте відповідь.
6. Охарактеризуйте передумови виникнення парадигми відносин.
7. У чому відмінність між неокласичною та «конфліктною» парадигмами відносин?

ТЕМА 2.
ВНУТРІШНІЙ МАРКЕТИНГ

2.1. Поняття «моменту істини» і «внутрішнього моменту істини»
2.2. Типи поведінки службовців
2.3. Структура внутрішнього маркетингу

2.1. Поняття «моменту істини» і «внутрішнього моменту істини»

Логіка та знання правил мислення сповіщає про наші теперішні розумові можливості, а не про об'єктивно існуючий світ. Правила, усвідомлені як прийнятні для керівництва розуму, реалізуються в знаходженні конкретного знання, яке відповідає на поставлені питання заздалегідь визначеним чином (загальновідомий приклад: таблиця множення). Суперечності, усвідомлені внаслідок рефлексивного самоаналізу свідчать розуму, що мислення взялось за вирішення таких завдань, для котрих ще немає схем синтезу визначень, тобто суб'єкт ще не має відповідного ступеня розвитку методів мислення, знання для вирішення виявленої проблеми.

Використання наявних методів дає змогу алгоритмічно вирішувати завдання, які повсякденно виникають перед людиною. Алгоритмічність, у даному випадку, постає в якості певного гаранта передбачуваності наслідків цілеспрямованої діяльності. Для безпосереднього споживача продуктів мислення, що використовує готові конструкції суджень, байдуже, чи ці взаємопов'язані уявлення є результатом випадку, коли неодноразово виявлялася деяка послідовність чуттєвих образів, чи цей зв'язок уявлень є продуктом спеціально організованого емпіричного дослідження (систематичних дослідів Фарадея, наприклад), чи це – результат складного науково-теоретичного, філософсько-рефлексивного дослідження. Тому пересічний споживач продуктів мислення може непохитно стояти на точці зору необхідності завжди точно слідувати встановленій послідовності дій з наперед відомим результатом (метод). А будь-який відхід від опрацьованих схем, тобто протиріччя, він намагається уникнути. Унаслідок зазначеного виходить, що мислення можуть ототожнювати лише з відомими, несуперечливими, покладеними у завершених формах зразків розумовими діями.

Функціонально науку можна розглядати як діяльність людини, яка здатна створювати визначене волею суб'єкта обмеження наявного свідомості світу осмислених ідеальних, чуттєво наочних та перевірених практикою існувань. Таке обмеження уможливлюється завдяки властивості людини іноді бути інтелектуальною.

Слід зазначити, що "образ" речі ніколи не може співпадати із об'єктивно існуючою річчю, а методологічні засобиздатні вказувати лише на відповідність наших міркувань попереднім міркуванням та досвіду. Формування єдності знань при наявності розмаїття сенсів і значень через метод відповідає відомим вимогам істини, як у множині різних критеріїв сфери ідеального, так і у множині емпіричних та практичних критеріїв.

Б.Рассел аналізуючи чуттєво дане з позицій наукового реалізму критикує суб'єктивний реалізм принципово вирізняючи зміст "матерія і свідомість", "одиничне і загальне". У Аристотеля ці поняття з'єднуються формою: форма речі і форма думки про неї тотожні; форма буття одиничного є формою буття загального.

Взагалі проблема взаємозв'язку смислу і значення, які визначають єдність та змінність знання визнається центральною не тільки в аналітичній філософії. В межах останньої приймається положення, що функція пізнання полягає в створенні упорядкованої структури знаків, яка дозволяє людині цілеспрямовано, ефективно, розумно діяти. Іншими словами, пізнання формує системність, цілісність свідомості.

У даному випадку доречно буде зазначити, що відома філософам і теологам теза "знаю, щоб вірити" цілком адекватна, якщо віру визначати за принципами прагматизму Ч.Пірса, як основу діяльного відношення людини до світу. Тобто віра є цілісне духовне утворення, а тому вона може визначатися основою життєдіяльності людини, безпосередньо визначати людське життя в його діяльних проявах.

Як відомо, саме слово "прагматизм" традиційно виводиться від давньогрецького "прагма" – дія. А прагматизм розуміється як "філософія дії", що цілеспрямовано протиставлено настанові на "чисту" теорію. Для нас важливо, що

прагматизм зводить знання до “прагматичної віри” або “вірування”, яка є безпосереднє знаряддя емпіричної дії. Саме цій проблемі присвячена відома стаття Пірса “Закріплення вірування” (1877).

Сумнів і віра, вважає Пірс, – це такі стани свідомості, що відрізняються один від одного специфічним почуттям – невпевненістю в першому випадку, впевненістю – в другому. На підставі віри люди впевнено діють, а сумнів не може стало визначати нашу поведінку.

У свідомості людини постійно відбувається боротьба за досягнення та закріпленні вірування: “...з сумніву починається ця боротьба, з припиненням його вона завершується”. Цю “боротьбу” Пірс називає “дослідженням”.

Як зазначено у М.Ебера, Пірс посилює суб’єктивізм віри, наголошуючи на її неспівмірності з поняттям “істинності”: “ми можемо уявити, що шукаємо не просто переконання, але переконання істинного. Але піддайте цей вимисел випробуванню, і він виявиться безпідставним; адже лиш тільки твердої віри досягнуто, ми цілком задоволені, хай та віра істинна чи хибна” [83, с.68].

Різновидом вірування є “апріорний метод”, що закладає в основу віри “згідні з розумом” передумови, тобто такі положення, які ми схильні приймати як загальні істини тому, що вони прості та зрозумілі. Нарешті, він визнає існування “наукового методу”, заснованого на гіпотезі, що існують реальні речі, властивості яких цілком незалежні від наших думок про них; ці реальності діють на наші чуття.

Отже, індукція для Пірса полягає у русі від апріорно налаштованої віри до емпірично видобутого знання. Ця констатація засвідчує, що запропонована сучасним неопрагматизмом концепція звільнення філософії від метафори (Р.Рорті) має безпосереднє відношення до спростування засадничих принципів першого прагматизму, а не класичного раціоналізму, для якого відсутність тотожності між думкою і чуттям вважалося загальноприйнятим положенням.

Якщо Ч. Пірс був формальним творцем прагматизму, то В.Джемс вважається справжнім неформальним лідером цього напряму. Його праці: “Прагматизм” (1907), “Значення істини” (1909), “Нариси з радикального емпіризму” (1912), демонструють обґрунтування тези, що “прагматичний метод... намагається

витлумачити кожну думку, вказуючи на її практичне застосування".Роз'яснюючи цю тезу, Джемс стверджує: "якщо Ви оперуєте прагматичним методом... з кожного слова Ви повинні видобути його практичну наявну цінність, повинні заставити його працювати у потоці Вашого досвіду. Воно розглядається... як вказівка на ті методи, при допомозі котрих може бути змінена дана нам дійсність.

Таким чином, теорії є не відповідями на загадки, – відповідями, на яких ми можемо заспокоїтись: – теорії стають знаряддями... ми йдемо вперед і... змінюємо з їх допомогою природу" [21, с.165]. Ідеї та теорії використовуються як "правила для дії" (за виразом Пірса), тобто "загальні принципи" (за виразом Уевелла). Таким чином, істина міститься не в "узгодженні" наших ідей з об'єктивною реальністю. Тут ідеї та теорії стають істинними в тій мірі, в якій вони слугують людям, як "інструменти" для досягнення мети.

Роз'яснюючи своє відношення до науки і релігії не як різних тлумачень буття, а як вказівки шляхів дії, Джемсом визначається, що кожна з них відіграє свою роль у регулюванні поведінки. Як наукова, так і релігійна ідеї ведуть в цьому світі до винагороди, а тому як одна, так і інша точка зору є однаково "істинними" з позицій прагматизму. Це фактичне тлумачення науки як різновиду ідеології, яке, до речі, було запропоноване не тільки прагматизмом, а й марксизмом, неопрагматизм піддав ніщивній критиці.

Виходячи з пірсового положення, – "істина міститься у майбутній корисності для наших цілей", – Джемс висуває базові тези праксеологічної теорії істини:

1) Істина створюється в процесі перевірки ідеї;

2) Істина – те, що "працює", має практичні наслідки, які відповідають нашим сподіванням;

3) Істина – це корисність;

4) Істина може також ґрунтуватись на довірі ("кредитна система істин");

5) Істина має суміщуватись з попередніми істинами і з новими фактами.

Теза (1) становить заперечення істини як абсолютної, незмінної властивості "ідеї". Ідея дана, вона є існування у наявності. Вона не є ні істинною, ані хибною,

до емпіричної перевірки вона – просто “ідея”. Тому саме емпіричний досвід розуміється тут як джерело істини.

Теза (2) пов’язує істину з діяльністю: істина “працює”. Інакше кажучи, якщо ідея має практичні наслідки, що відповідають нашим запитам, то вона корисна, істинна.

У тезі (3) виходять з положення, що володіння істиною – це не самодостатня мета; істина є засобом для задоволення життєвих потреб. Тому істина і корисність є тотожними. Теза (4) має своїм джерелом логічне перевертання тези (3): якщо істинне те, що корисне, то некорисне – неістинне.

Нарешті, теза (5) має на меті узгодити прагматизм з аристотелівським визначенням істини як відповідності ідеї та реальності: “Під реальністю ми розуміємо, з одного боку, конкретні факти, а з другого – абстрактні речі та відношення між ними, що пізнаються інтуїтивним шляхом” [21, с.57]. Відповідність – це “будь-який процес, що веде від даної ідеї до деякої події в майбутньому, якщо тільки цей процес протікає вдало” [21, с.58].

Таке розуміння основоположень прагматичного відношення до дійсності привело Джемса до так званого “радикального емпіризму” – тобто “очищення досвіду” від раціонального тлумачення апріористських елементів.

Те саме спостерігається і в наївному реалізмі (натуралізм), який виголошуючи принцип визнання існування реальності, що дана емпірично пропонує приймати за істинне думку більшості. Таку позицію ще називають релятивізмом.

2.2. Типи поведінки службовців

Поведінка працівників фірми по відношенню до клієнтів є головним об'єктом уваги управлінського персоналу, особливо топ-менеджерів. Важливо домогтися, щоб кожен у фірмі добре усвідомлював, які його вчинки можуть розладнати відносини з клієнтом, а які поліпшити, зберегти, закріпити. Маркетингова культура поведінки працівників «вирощується» звідси.

Керівництво фірми повинно прагнути до того, щоб норми поведінки працівників орієнтували б їх на повагу запитів клієнтів. Це формує такий цікавий соціально-психологічний феномен, як «клієнтурних» тип поведінки працівників в «гарячих точках» (моментах істин). Він виникає на певній фазі розвитку фірми, коли вона переміщається до концепції маркетингу відносин.

Дуже важливим є поведінка співробітника фірми при контактах з клієнтом. Коли він входить у ваш офіс, необхідно перш за все створити атмосферу привітності, турботи і доброзичливості. Тут важливі професіоналізм, такт і ввічливість. Якщо ви зустрінете його привітною усмішкою, запропонуйте чашку кави або чаю, задасте кілька нейтральних питань, то сформуєте певний позитивний настрій, покажете, що у вашій фірмі раді бачити клієнтів. Крім того, це дасть час оцінити партнера і вибрати потрібний напрямок бесіди.

Дуже важливу роль відіграє і те, що ви скажете про вашу фірму, як її представите, пошлеться чи на авторитетні комерційні організації, які мають справу з фірмою, або промовчу.

Потім необхідно надати клієнту можливість досконально познайомитися з товаром, який його цікавить. Важливо орієнтувати його на користь товару, зробити так, щоб у нього склалося враження про винятковість і незамінності товару, але не приховувати недоліки.

Самий делікатне питання - це питання встановлення ціни. Цінова політика фірми повинна бути диференційована. Наприклад, добре, якщо є система знижок (для постійних клієнтів, сезонні знижки, за кількість товару та ін.) Але краще спочатку запропонувати клієнту ваш варіант ціни, оскільки він може виявитися прийнятним. Якщо клієнт категорично заперечує, то можна пом'якшити умови, дати йому зрозуміти, що ви входите в його становище. Якщо клієнта хвилює довгий термін поставки, а для вас це єдино можливий варіант, спробуйте знайти компроміс.

Фінал переговорів дуже важливий. Якщо клієнт після всього, що ви йому запропонували, буде коливатися, то запропонуйте йому пробну партію: він сам

випробує товар на ринку, досліджує попит і зможе переконатися у ваших ділових якостях, чесності та надійності.

Структура «клієнтурного» поведінки включає наступні дії:

- облік складу і однорідності покупців;

- пропозиція товарів за цінами меншим, ніж у конкурентів;

- продаж товарів у зручних розфасовках, в комплектах і наборах;

- запровадження оригінальних сервісних послуг;

- проведення ретельно продумане довідково-інформаційної політики (інструкції, описи, схеми, адреси та телефони гарантійних майстерень і фірм, діяльність яких пов'язана з придбаним товаром - ремонтних фірм);

- забезпечення дизайну торгового приміщення, відповідного образу товару;

- надання знижок постійним покупцям і оптовикам;

- введення нових форм торгівлі (наприклад, виїзна торгівля, участь у ярмарках, торгівля по замовленнях і т.п.);

- постійне розширення асортименту, з оновленням товарів;

- контроль дотримання відповідних норм поведінки працівниками фірми (постійний пошук нового, вивчення запитів клієнтів та їх коригування).

«Антікліентурное» поведінка може проявлятися по двох напрямках. У першому випадку клієнта можуть відштовхнути такі ситуації:

- оговоренная раніше по телефону ціна змінюється, коли клієнт з'являється в офісі;

- невиконання прийнятих на себе зобов'язань;

- погано виконана фірмова символіка і зображення її на неякісному товарі;

- погана упаковка, хоча якість товару гарне;

- реклама набагато гірше якості товару;

- обман при описі споживчих властивостей товару;

- відсутність сервісу при продажу товарів, яким він явно необхідний;

- відсутність іменних і обозначітельних табличок на дверях в офісі [17, с. 124]

У другому випадку клієнта відштовхують самі співробітники: замість того щоб виявити цікавість до клієнта, від нього намагаються звільнитися; в усному або

телефонній розмові відчувається поспіх; клієнта просять передзвонити, не пояснюючи, чому, або не дають необхідну інформацію.

Коли замість живої людини (співробітника фірми) клієнт чує голос автовідповідача, це блокує зворотний зв'язок. При особистих контактах у нього виникає неприязнь, якщо задаються попереджувальні питання або даються заздалегідь заготовлені відповіді, які бувають односкладові, без «розшифровки». Клієнтам не подобається, коли співробітники посилаються на зайнятість, довго шукають інформацію або не володіють нею в повній мірі, а то взагалі відмовляються давати її.

Але можливі й такі ситуації, які можуть і залучати клієнта, і насторожувати його.

У цих ситуаціях виникає «псевдокліентурний» тип поведінки. Його сутністю є перебільшено уважне ставлення до клієнта. Це поведінка характеризується певними соціально-психологічними ознаками, які породжують у клієнта своєрідні переживання. Надто радісне пожвавлення при його появі може викликати підозру, що у фірму рідко звертаються. Насторожує клієнта і дуже шикарна обстановка в офісі.

Коли клієнта дуже активно, напористо вмовляють, він починає думати, що фірмі необхідно «спихнути товар». Дратує також наполеглива реклама і відверте запобігливість. Це викликає у клієнта почуття незручності, пов'язаності. Коли клієнта поступово втягують в емоційну обстановку покупки, коли раціональна виваженість користі товару і його ціни згладжується, у нього виникає відчуття, що йому готують якусь психологічну пастку.

Поведінка працівників фірми по відношенню до клієнтів може бути ефективним в тому випадку, коли продавець товару вміло «гасить» заперечення клієнта за ціною. Це «ключовою» момент «клієнтурного» поведінки.

Існують деякі варіанти цінової політики. Наприклад, продаж товару здійснюється шляхом проведення презентацій, на яких наочно демонструються його можливості та переваги. Це викликає інтерес, перемикаючи увагу потенційних покупців з цін на споживчі властивості товару.

Клієнт, вже зацікавлений комплексом переваг і відчуваючи високу цінність товару, менш болісно реагує на ціну.

Цінова політика фірми в управлінні клієнтурою може передбачати різні схеми оплати:

- закупівля і оплата по частинах;

- доукомплектація обладнання, вже наявного у клієнта, що буде коштувати дешевше;

- зменшення ціни замовлення за рахунок бартерних угод [17, с.126]

Проте буває ситуації, коли купівельну поведінку клієнтів реагує не на знижені ціни, а навпаки, на високі. Поведінка працівників фірми по відношенню до клієнта виявляється в цьому випадку дуже своєрідним.

Так, наприклад, в одній з фірм саме висока ціна послуг виявляється необхідною умовою залучення «солідного» клієнта. Але вона підтверджується високим професіоналізмом працівників, їх оперативністю, адресність та унікальністю послуг. «Клієнтурної» поведінку працівників фірми виявляється в даному випадку як обгрунтування високої ціни. Застосовуються такі вербальні прийоми стимуляції купівельного поведінки:

- «Наш портфель замовлень і так вже перевантажений. Ми подумаємо і дамо вам відповідь ».

- «Подивіться, яку роботу ми виконали. І хто був замовником! Знаєте, скільки вони нам заплатили? У два рази більше того, ніж пропонуєте ви ».

- «У нас кожен співробітник - ас у своїй справі. Уявляєте, з якою командою ви могли б працювати? »

-« Наша фірма пов'язана замовленнями з багатьма солідними організаціями. Наприклад ... ».

- «Ми дуже уважно підходимо до кожного замовлення, перш ніж остаточно погоджуємося».

Якщо «клієнтурної» поведінку працівників фірми проявляється як строго виборче («Нас вибирають тому, що наші вимоги до самих себе дуже високі. Але й ми маємо підстави вибирати тільки таких клієнтів, які теж на висоті»), то виходить,

що, піднімаючи планку професіоналізму працівників, фірма не стільки приваблює клієнтів, скільки відсіває їх. Цей парадокс виборчого «клієнтурного» поведінки в маркетинговій орієнтації фірми відображає насамперед усвідомлення її персоналом власної значущості.

«Клієнтурної» поведінка означає прояв оптимальних режимів ділового спілкування працівників фірми з клієнтом. Стратегічний напрямок такої поведінки передбачає

організацію служби сервісу, яка вже сама по собі притягує клієнта. Тому сервісна служба є індикатором «клієнтурного» поведінки в маркетинговій орієнтації фірми.

Багатовимірної структури всіх типів поведінки працівників фірми по відношенню до клієнта можна представити.

Управління сервісним обслуговуванням клієнтів відпрацьовується фірмою в процесі вивчення їх запитів. Саме змістовна зворотній зв'язок з клієнтами допомагає сформувати ефективний «клієнтурної» поведінку працівників фірми в «точках» покупки. Ось, наприклад, як працює маркетингова служба сервісного обслуговування клієнтів в одній з солідних фірм.

Вся продукція, призначена до продажу, перевіряється на спеціальних стендах, де контролюються властивості виробів. У технічно складних перед продажем перевіряються на працездатність наявні в їх складі електронні блоки управління і рухомі частини. Для кожного типу виробів розроблені докладні і зрозумілі інструкції. Протягом 24 - місячного гарантійного терміну (з дня продажу товару) сервісна служба здійснює безкоштовну заміну товарів, які втратили свої споживчі властивості, за винятком випадків неправильної експлуатації. За бажанням споживача заміна виробів проводиться на місці їх установки спеціально навченим персоналом. Кожному покупцеві складних виробів пропонується щомісячне профілактичне обслуговування силами персоналу фірми. Протягом усього післягарантійного терміну експлуатації виробів забезпечується продаж матеріалів для їх обслуговування з 20-відсотковою знижкою. Здійснюється інформаційна підтримка споживачів. За спеціально виділеному телефону

споживачі отримують консультації з усіх питань експлуатації і можуть висловити будь-які претензії.

Для того щоб формувати «клієнтурної» поведінку співробітників комерційної фірми, важливо створити команду однодумців, яка могла б стати прообразом нової організаційної середовища. Наприклад, на заводі загальними зборами акціонерів було обрано нового директор, який включився в програму виходу заводу з кризи, розроблену московськими консультантами фірми «Конверс консалтинг». У комерційний центр служби маркетингу були прийняті 30 молодих фахівців, яким директор поставив завдання: «Продавати все, що завод виробив!» Вже через місяць обсяги продажів були перевиконані, а через півроку збільшені в три рази. Це було досягнуто в такий спосіб: молоді люди, що прийшли на завод після університету, спочатку працювали ... секретарями і набували досвіду «клієнтурного» поведінки. Зате анкетованих в кінці року клієнти були здивовані змінами в колишньому відділі збуту: його робота повністю перебудувалася. Самі працівники комерційного центру вважають, що досконалості в сфері маркетингу немає межі.

Щодня після роботи вони відпрацьовують тактичні варіанти «клієнтурного» поведінки, коригуючи стратегію продажів у проблемних групах. [17, с. 128]

Таким чином, створюються культурні зразки поведінки, які задають маркетингове бачення всім працівникам комерційних організації.

2.3. Структура внутрішнього маркетингу

В умовах сучасної трансформації економіки все більшої уваги набувають інноваційні підходи до управління підприємством та його ринковою діяльністю. З кінця XX сторіччя набуває особливого інтересу внутрішній маркетинг, який останнім часом викликає все більше суперечностей серед теоретиків та практиків маркетингу. Внутрішній маркетинг фокусує увагу на відносинах та процесах всередині компанії, об‘єктом яких є персонал організації. В результаті, концепція концентрується на діях персоналу та розглядає їх як «внутрішніх клієнтів».

Комерційна оцінка всіх внутрішніх ресурсів, а особливо персоналу підприємства, є ключовим фактором для набуття конкурентної переваги в сучасних умовах. Відношення до персоналу підприємства як до капіталу, управління, розвиток та збільшення його вартості є початком для нової маркетингової парадигми. У широкому розумінні сутність внутрішнього маркетингу розкривається крізь призму філософії й методів традиційного маркетингу по відношенню до специфічного ресурсу – персоналу фірми. Внутрішній маркетинг (internal marketing) в літературних джерелах іноді ототожнюється з такими поняттями, як внутрішньофірмовий, внутрішньокорпоративний чи внутрішньоринковий маркетинг і розглядається як одна з функцій маркетингу послуг [1]. Внутрішній маркетинг персоналу – діяльність організації, направлена на різні цільові групи діючих працівників, з метою виявлення їх потреб, запитів і ступеня задоволеності умовами праці, перспективами професійно-кваліфікаційного і посадового роста. Результат такої роботи націлений на вирішення завдань ефективного використання наявного людського капіталу[2]. Таким чином, внутрішній маркетинг, в першу чергу, є системою відносин з контактним персоналом з приводу підвищення якості послуг, що надаються через постановку і реалізацію цілей і завдань, використовуючи окремі елементи цієї системи. Вихідною точкою для даної статті може вважатися сучасне бачення змісту елементів внутрішнього маркетингу представниками української школи маркетингу. За аналогією з традиційним маркетингом і моделлю маркетингової концепції МкКартні «4Р» [2]. Першим і ключовим елементом будь-якого маркетингового комплексу є продукт. Робота, запропонована організацією співробітнику – внутрішній продукт. Розробка внутрішнього продукту (роботи) включає в себе наступні елементи [3]: відбір відповідного персоналу; ефективне внутрішнє навчання; правильний розподіл повноважень і обов‟язків; створення умов роботи в команді. 80 Наступним елементом комплексу внутрішнього маркетингу є ціна. Оплата – ціна внутрішнього продукту. Варто відзначити, що внутрішньо маркетингова «ціна» не є рівноцінною до заробітної плати працівників що сплачує їм компанія у виді компенсації їх трудової сили, а напроти це «те, що ми вимагаємо від своїх внутрішніх клієнтів у

якості «оплати», коли вони «купують» продукт та включаються в участь у маркетинговому плані» [4; 673]. Визначення ціни внутрішнього продукту засноване на тому, що одержувані співробітниками вигоди від роботи повинні бути більше цієї альтернативної вартості, тобто співробітники повинні розуміти, що на цій роботі вони отримують більше матеріальних, соціальних та інших вигод, ніж могли б отримати на іншій роботі. Тільки в цьому випадку організація може розраховувати на задоволений персонал, який виконує якісну роботу. Третім елементом комплексу внутрішнього маркетингу-мікс є місце або так званий «розподіл» чи «дистрибуція». Місце (розподіл) – спосіб доведення внутрішнього продукту до його споживача (співробітника). На нашу думку, можна використовувати термін «внутрішньо маркетингове місце» як сукупність просторів, процесів, людей та рішень (управлінських, технологічних, тощо) у рамках конкретної організаційної структури та корпоративної культури, які складають платформу для відносин «компанія-працівник» у процесі досягнення стратегічних цілей організації та забезпечують надійність, відкритість та прозорість цих взаємовідносин обопільно. Останнім елементом внутрішньо маркетингового комплексу є просування, що набуває найбільш видимого прояву у формі внутрішніх комунікацій та звернень. Просування внутрішнього продукту – це формування корпоративної культури, сприяє задоволенню потреб внутрішніх клієнтів, створення системи ефективних взаємовідносин між внутрішніми клієнтами і внутрішніми постачальниками, між внутрішніми клієнтами та зовнішніми клієнтами, розвиток внутрішніх комунікацій і інших елементів внутрішнього PR [5]. Наведені вище елементи відображають саму сутність концепції внутрішнього маркетингу. Саме із цих елементів формуються програми внутрішнього маркетингу як на рівні вищого менеджменту, так і в управлінні відділами чи просуванні персоналій або суб‟єктивних ідей. Подальший розвиток даного комплексу вбачає появу внутрішньо маркетингових моделей та стратегій взаємодії даних елементів, відповідно до вихідних умов та бажаних результатів. Формування і розвиток систем управління внутрішнім маркетингом на підприємстві в сучасних умовах є необхідною умовою для досягнення ринкових

цілей підприємства. Успішність функціонування підприємств показує, що без системного застосування ними інструментів внутрішнього маркетингу неможливо ефективно вирішити проблему підвищення їх конкурентоспроможності. Отже, успішне функціонування внутрішнього маркетингу залежить від усвідомлення кожним співробітником власних функцій у процесі постановки і подальшого здійснення внутрішнього маркетингу, тому підприємство, яке неухильно збирається використати переваги сучасного маркетингового підходу, мусить зробити акцент на 81 активізації творчого та інноваційного потенціалу, та постійно докладати зусилля для покращання внутрішньокорпоративного клімату в підприємстві та професійної узгодженості між різними відділами.

Питання для самоперевірки

1. Чому службовці є внутрішніми споживачами (клієнтами)?
2. Що таке культура обслуговування?
3. Чому культура обслуговування - це вимога програми внутрішнього маркетингу?
4. Назвіть і охарактеризуйте типи поведінки службовців в організації.
5. Обґрунтуйте можливі шляхи використання технології маркетингупри вирішенні питань управління персоналом.
6. У чому переваги роз'яснення рекламних компаній службовцям,перш ніж вони з'являться в засобах масової інформації?

ТЕМА 3
СУТНІСТЬ УПРАВЛІНСЬКИХ ВІДНОСИН В ОРГАНІЗАЦІЇ

3.1. Моделі управлінських орієнтацій

3.2. Влада і вплив в організації: поняття, форми, тактики використання

3.1. Моделі управлінських орієнтацій

Оскільки керівники компанії є організаторами відносин в компанії, важливо з'ясувати яку роль вони грають в організаційному поведінці.

Керуючі відносини формуються керівником у сфері його впливу (влада) і в «поле» його впливу (авторитет). Крім цього, керівник потрапляє в об'єктивно виникають управлінські відносини відповідальної залежності, які формуються між підрозділами (горизонтальні), між службами різних ієрархічних рівнів (діагональні), між вищестоящими і нижчестоящими керівниками (вертикальні) [17, 90]. Оскільки будь-яка організація являє собою мережу управлінських відносин на даних рівнях, управлінські відносини складають основу організаційного управління.

Управлінські відносини в організації проявляються як формалізовані і Персоналізація, взаимодополняя один одного.

Суть організаційного управління полягає в тому, щоб знайти їх оптимальні поєднання на різних стадіях розвитку фірми.

Клавіші формалізованих і Персоналізація структур управління у фірмі можна зобразити графічно, на основі вимірювання шести типів управлінських орієнтацій керівника.

Формалізовані управлінські відносини (односторонні способи впливу) можуть

- автократичний - коли працівники підкоряються волі керівника;

- технократичного - коли працівники підпорядковуються виробничому процесу;

- бюрократичні - коли працівники підпорядковуються організаційного порядку на шкоду діяльності компанії.

Персоналізація управлінські відносини можуть бути:

- демократизаторський - керівник постійно враховує думку працівників у коригування робочого процесу;

- гуманізаторскімі - керівник поважає людську гідність працівників;

- інноваторського - керівник надає свободу творчості працівникам, організовує впровадження ініціативних пропозицій [17, 92].

Проаналізувавши «заміри» двох конфігурацій на шести шкалах, можна сказати, що точки на них висловлюють дві прямо протилежні моделі.

Формалізовані структури управління орієнтують керівника на жорсткі вимоги, а працівників - на підпорядкування цим вимогам. Персоналізація структури управління орієнтують керівника на м'які вимоги, а працівників - на самостійність у вирішенні ділових проблем.

Формалізована структура управління виконує квапили функцію, оскільки включає робітників в організацію на основі необхідних вимог, змушуючи їх підкорятися. Персоналізація структура виконує стимулюючу функцію, оскільки залучає працівників у самоорганізацію на основі розкриття їх здібностей у справі.

Точки на шкалах можуть відображати в конкретній управлінській політиці різні конфігурації, фіксуючи ті чи інші конфігурації. Важливо розуміти які переваги керівників на різних стадіях розвитку фірми, коли слід точно вирішити: за яких умовах слід жорстко включати працівників у виробничу організацію, а за яких необхідно поступово залучати до її діяльність, коли змушувати, коли зацікавлювати, коли використовувати квапили стратегію, коли - стимулюючу.

Бюрократична орієнтація виявляється в сильній заорганізованості працівників, яка відводить їх від вирішення конкретних ділових проблем. Виникає феномен псевдодела і псевдоработи. Всі розуміють, що так працювати не можна, але працюють. Бюрократизм - підпорядкування на шкоду справі. Він проявляється в розростанні управлінського апарату, ускладнень прийняття управлінських рішень, збільшення кількості нарад, передачі виникаючих проблем з одного відділу в інший, відкладанні остаточних управлінських рішень і т.д.

Бюрократичне прояв може зруйнувати фірму, якщо керівник запізниться з прийняттям кардинальних інноваційних рішень.

Технократична орієнтація виражається як крайній прояв такого залучення працівників у виробничий процес, коли вони оцінюються тільки з точки зору виконавців робочих функцій. Виникає феномен технологізації соціальних процесів, які підпорядковуються під жорсткі дисциплінарні схеми [17, 94]. Носіями технократичних проявів стають керівники з яскраво вираженим інженерним мисленням, яке переносять своє бачення техніко-технологічних процесів на працівників, спрощуючи розуміння різних проблем. У керівника виявляється в деталізації управлінської праці.

Керівник технократичного праці поступово «сповзає» до вирішення дрібних проблем і починає «тонути» у поточних питаннях.

У такого керівника може бути спрощене уявлення про змістовності управлінської праці, труднощі з делегуванням повноважень з управлінським взаємодією по «горизонталі» на рівні міжособистісного спілкування. Дозволом проблеми для технократичного керівника може бути переміщенням по горизонтальній ланцюга посад, де він отримав би досвід роботи в різних підрозділах.

Автократична орієнтація проявляється тоді, коли в поведінці керівника посилюється тенденція підпорядкувати працівників своїй волі всупереч їх інтересам. Виникає синдром влади. Авторитарних стиль керівництва стає звичним у тих випадках, коли керівник поєднує ролі власника, підприємця та менеджера. Виникає конфлікт між цими трьома базовими ролями і долається шляхом придушення ролі менеджера роллю власника і роллю підприємця. Авторитаризм проявляється в амбітному домінуванні єдиноначальності, в одноосібному ухваленні рішень, в нав'язуванні своєї думки, в категоричності, грубості, жорстокості критики і т.д. Не терпить критики по відношенню до себе. «Я - образ» керівника одинаки зустрічається досить часто. Керівник може опинятися в атмосфері недоброзичливості і не зможе ефективно керувати фірмою.

Гуманізаторская орієнтація керівника проявляє себе у випадках, коли він бачить у працівниках «велику сім'ю», використовує їх ділові та особисті якості для професійного зростання, ставиться до них як до головного ресурсу виробництва, бачить, перш за все, творчі здібності службовців. Такий керівник допомагає працівникам вирішувати і їх особисті проблеми, цінує міжособистісні відносини більше, ніж ділові. Часто такий керівник відноситься до працівникам краще, ніж вони того заслуговують.

Демократизаторський орієнтація проявляється тоді, коли керівник відстежує і «зворотні зв'язки» працівників, щоб краще скорегувати управлінські ситуації. Такий керівник вислуховує не тільки думку вузького кола осіб, але й так званих низових працівників. Керівник заохочує вільний обмін думками на нарадах та зборах, намагаючись враховувати їх у своїх рішеннях. Такий керівник вміє забезпечувати компромісні шляхи вирішення проблем при оцінці балансу інтересів, але захоплюючись груповим обговоренням проблем, нарощує лібералізм в управлінських рішеннях.

Інноваційна орієнтація проявляється в тих випадках, коли керівник підтримує нововведення працівників, накопичує ініціативні пропозиції, надає необхідні повноваження їх ініціаторам, створює творчу обстановку для постійного обновленія [17, 96]. Іноді керівник, нав'язуючи нововведення працівникам, впроваджує їх без урахування подолання психологічних бар'єрів.

Проте можливі і крайні варіанти демократизаторський, технократичних і інноваційних орієнтацій. Сверхперсонализированность управлінських орієнтацій обертається, в кінцевому рахунку, втратою керованості і розчиненням відповідальності. Вкрай формалізовані відносини можуть призвести до конфліктів та догляду службовців.

Керуючі орієнтації формуються залежно від певних чинників.

Бюрократична концепція керівника формується залежно від обставин діяльності організації, технократична - від професійної сфери діяльності, автократична - від типу особистості і набутого життєвого досвіду.

Роблячи акцент на персоналізованих відносинах управління, важливо не руйнувати службову дистанцію керівника зі своїми підлеглими. Керівнику потрібно підтримувати оптимальне поєднання суперечливих управлінських відносин. З іншого боку, управлінцю не можна потрапляти під вплив суперформалізірованного управління, коли бюрократичні, технократичні і автократичні орієнтації керівників пригнічують джерела зростання організації, сприяють виникненню «кризових точок» в організації та ускладнюють розробку варіантів їх подолання.

В організації виникають різні мікромоделі управлінських відносин, важливо правильно їх визначити, а також задати потрібний напрямок для досягнення ефективної роботи підприємства. Так, безсумнівно, необхідний бюрократичний підхід до взаємин с співробітниками при прийомі на роботу, як і автократичний - в кризовій ситуації.

Керівник повинен бути здатний розкрити свій організаційний потенціал так, щоб підлеглі могли, з одного боку, виконувати завдання якісно і в строк (виконавче поиеденіе), а з іншого - творчо осмислювати ділові ситуації (ініціативне поведінка). Оптимізація цього поєднання і виявляється головним напрямком у пошуку та реалізації поведінкових ресурсів керівника.

3.2. Влада і вплив в організації: поняття, форми, тактики використання

Влада – це інструмент соціального управління, який дозволяє цілеспрямовано впливати на поведінку людей. Її використання в організації може сприяти виникненню певних стосунків між людьми, спричиняти їх зміну чи припинення. Влада дає право керівникові приймати рішення, наказувати, вимагати виконання, контролювати, винагороджувати і карати.

Для того, щоб швидше досягти взаєморозуміння з опонентами, слід зважати на те, що кожна людина охочіше погоджується на пропозиції, які обіцяють їм певну вигоду. Тому при відстоюванні своєї позиції рекомендується наступне:

1. Намагайтесь точно визначити потреби людей, до яких ви будете апелювати.

2. Починайте розмову з такої думки, яка обов'язково припаде до душі слухачеві.

3. Просіть дещо більше, ніж вам насправді потрібно.

4. Говоріть, опираючись більше на інтереси слухачів, ніж на власні.

5. Якщо викладається кілька точок зору, то намагайтесь говорити останнім.

Дослідження, що проводилися для вивчення сутності явищ влади та впливу, здебільшого відзначають п'ять основних форм влади, які мають відповідні джерела табл. 2:

Таблиця 2

Поради до використання різних форм впливу	
Формування коаліцій	Формування переліку людей які можуть переконати кого-небудь поводитись певним чином
Консультація	Консультування щодо участі цільової особи в процесі планування, формування відповідної вимоги
Обмін	Цільовій особі пропонують вигоди чи допомога в обмін на співробітництво в майбутньому або сьогодні
Лестощі	Похвала яка використовується для впливу на цільову особу
Звернення відповідно до потреб	Звернення до бажань і потреб цільової особи, здійснюючи вплив
Вплив на основі закону	Звернення до законів правил, процедури при формування вимог
Персональне звернення	Здійснення впливу на основі персональних стосунків з цільовою особою
Тиск	Використання примусу погроз
Раціональне переконання	Презентація фактів даних в логічній послідовності з метою впливу на цільову особу

1)· владу, що ґрунтується на примушуванні;·

2) владу, що ґрунтується на винагороді;

3)законну владу;

4) експертну владу;

5) харизматичну владу.

Практичне застосування цих форм влади визначається тим, наскільки вони відповідають конкретній ситуації, тобто наскільки сильно вони можуть вплинути на поведінку конкретної людини чи групи людей, щоб спонукати їх до здійснення дій, що сприятимуть досягненню цілей організації табл. 3.

Таблиця 3

Поради до використання різних форм впливу	
Формування коаліцій	Згадайте імена кожного, хто підтримує вашу точку зору; Отримайте підтримку інших людей щодо формування вимоги; Зверніться до керівників вищого рівня з метою змусити цільову особу поступитися
Консультація	Отримайте пораду щодо покращення форми пропозиції чи запитів; Опишіть свої цілі і запитайте в людей, чим вони можуть вам допомогти; Дозвольте людям брати участь у процесі планування; Прореагуйте на пропозиції щодо модифікації планів чи цілей
Обмін	Запропонуйте поділитись вигодами від виконання вашої вимоги; Запропонуйте цільовій особі допомогти виконати вимоги; Запропонуйте залишитися в боргу перед цільовою особою взамін на виконання вимог
Лестощі	Похваліть цільову особу за її останні досягнення; наголосіть на особливих вміннях і знаннях цільової особи, що необхідні для виконання вимог; переконайтесь, що цільова особа в хорошому настрої перед формулюванням вимоги
Звернення відповідно до потреб	Опишіть, наскільки ваші вимоги відповідають цінностям і бажанням цільової особи; Опишіть, наскільки ваші вимоги відповідають баченню цільової особи свого майбутнього; Використовуйте експерсивну, оптимістичну та позитивну мову;
Вплив на основі закону	Поясніть, що ваша вимога відповідає правилам фірми; Посилайтесь на документи, щоб підтвердити вашу вимогу; Вкажіть, щоб ваша вимога була схвалена вищими керівництвом
Персональне звернення	Попросіть про дружню послугу, висуваючи свої вимоги; Поясніть, чому виконання цієї вимоги є важливим для вас особисто; Наголосіть, що ви розраховуєте, що ви розраховуєте на допомогу вашої цільової особи
Тиск	Будьте наполегливими, повторюючи вашу вимогу при кожній нагоді; Контролюйте поведінку цільової особи; Встановіть кінцеві терміни виконання вашої вимоги
Раціональне переконання	Детально поясніть, наскільки важливим є виконання вашої вимоги; Вкажіть усі вигоди, що несе виконання вашої вимоги

Лідер має прагнути до раціонального поєднання всіх можливих форм і джерел влади, оскільки це є однією із головних умов ефективного керівництва.

Форми, методи і засоби реорганізації управлінських структур багатогранні. В цілому їх можна звести до декільком напрямків:

1) вдосконалення структур за рахунок внутрішніх спрощень;

2) заміна структур механічного типу на адаптивні;

3) інкорпорування органічних структур в існуючу ієрархічну;

4) створення конгломератів;

5) формування структур майбутнього - модульних і атомістичних організацій.

Обмежимося невеликими узагальненнями з наведенням прикладів

Вибір тактики впливу залежить від таких факторів:

- Хто є цільовою особою (керівник, підлеглий);
- Яким джерелом влади володіють менеджери і наскільки вміло вони використовують різні тактики;
- Чи існує можливість опору і які існують норми впливу в організацію.

Основні види тактик впливу для кожної окремою цільової особи чи групи використовується інша тактика впливу.

Питання для самоперевірки

1. Назвіть особливі види сервісу.

2. Охарактеризуйтегарантії якості та індивідуальні технічні вимоги.

3. Які є знижки та бонуси постійним клієнтам? Чи доцільно їх застосовувати

4. У чому переваги клубів споживачів?

5. Які технології маркетингу відносин щодо розробки стратегій, орієнтованих на споживачів, відомі?

6. Охарактеризуйте стратегії комунікацій.

ТЕМА 4
УПРАВЛІННЯ ВІДНОСИНАМИ «СЛУЖБОВЕЦЬ – КЛІЄНТ»

4.1. Управління скаргами.

4.2. Процес перемовин

4.3. Аналіз прибутковості покупців

4.1. Управління скаргами

Однією з найпевнішою ознак зіпсованих відносин – є відсутність скарг з боку споживачів. Ніхто ніколи не буває цілком задоволений, особливо протягом тривалого періоду часу» (Т. Левітт).

Завжди існує можливість принаймні неповного задоволення якістю хоча б декількох послуг, якими ми користуємося. Як ви реагуєте, якщо розчаровані? Скаржитеся безпосередньо службовцю, наполягаєте на розмові з керівником чи звертаєтеся зі скаргою у головний відділ фірми, яка вас розчарувала, пишете у розпорядчий орган, телефонуєте в товариство захисту прав споживачів? Чи ви просто бурчите у дружньому колі або ж удома, потай жорстоко лаєтеся і звертаєтеся до іншої організації щоразу, коли вам знадобилася подібна послуга?

Якщо ви не сповіщаєте компанію чи зовнішнє агентство про своє невдоволення незадовільною послугою чи неякісним товаром, — ви не є винятком. Дослідження, які проводилися в усьому світі, виявили сумний факт, що більшість людей не скаржаться, особливо якщо вони гадають, що це не матиме жодних наслідків. І навіть коли вони повідомляють про своє незадоволення, керівники можуть і не дізнатися про скарги, висловлені персоналу, який контактує із замовниками.

Які можливості доступні клієнтам, коли вони зіштовхуються з недоліками в обслуговуванні? Ця модель припускає, принаймні, чотири основні варіанти:

- не робити нічого;
- скаржитися у будь-якій формі в сервісну організацію;
- звертатися до третьої сторони (товариство захисту прав споживачів, суду);

- залишити постачальника і відмовити інших людей користуватись послугами підприємства.

Досвід: 60% змінюють постачальника; 25% - скаржилися на невдачі; 19% - мали неприємні сутички із персоналом; 10% - мали незадовільну відповідь на попередні скарги; 4% - скаржилися на неетичну поведінку персоналу.

Фактори, що впливають на поведінку споживачів, які скаржаться

Коли споживачі зіштовхуються з промахами в обслуговуванні, їхня перша реакція (часто підсвідома) — оцінити, чим вони ризикують. У результаті вивчення поведінки споживачів, які скаржаться, були визначені дві загальні причини подання скарг. По-перше, споживачі скаржаться, аби відшкодувати економічні втрати, а також щоб одержати компенсацію за неякісну послугу чи одержати цю послугу знову (ремонт автомобіля, послуги хімчистки). Вони можуть вдатися до юридичних дій, якщо питання залишається невирішеним. Другою причиною для скарг є підвищення самооцінки. Коли представники обслуговуючого центру поводять себе брутально, агресивно, навмисно залякують клієнта або ж демонстративно неуважні до нього. Це може вразити самооцінку клієнтів, їхнє почуття власної гідності чи справедливості. Клієнти можуть відчути, що заслуговують на більшу повагу, можуть розсердитися чи розхвилюватися.

Звичайно, подання скарг також передбачає витрати. Вони можуть включати вартість марки чи телефонного дзвінка, часу й зусиль, витрачених на написання детального листа чи подачу усної заяви, а також психологічний ризик неприємної особистої конфронтації з постачальником послуг, особливо якщо це стосується третьої особи, яку знає споживач і з якою йому, можливо, доведеться мати справу. Такі витрати можуть стати серйозною причиною утриматися від подання скарги. Часто набагато зручніше звернутися до альтернативного постачальника таких самих послуг, особливо коли вартість переходу (зміни постачальника) низька чи її взагалі не існує.

Скарги – це потік інформації, який можна використати для спостереження за продуктивністю своєї діяльності і якістю.

Для цього їх потрібно збирати в першому місяці, потім аналізувати.

Ефективні шляхи застосування скарг:

забезпечити базу для відслідковування скарг, щоб переконатися, що вони вирішені;

створити індикатор, що попереджає про погіршення справ в першому місяці декількох аспектах послуг;

вимагати серйозного вивчення і реакції на скарги.

Це збір даних – необхідна інформація для проведення маркетингового дослідження. Досвідчений інтерв'юєр може отримати цінну інформацію ставлячи споживачам такі питання:

1. Чи можете ви сказати, чому ви себе так почуваєте?
2. Хто (чи що) спровокував цю ситуацію?
3. Як реагував службовець, з яким ви спілкувалися?
4. Що б ви порадили зробити фірмі, аби запобігти повторенню подібної ситуації?

Як може керівник спростити процедуру подачі скарги незадоволеними клієнтами, котра стосується негараздів в обслуговуванні? Багато компаній поліпшили процедуру збору скарг тим, що ввели спеціальну безкоштовну телефонну лінію, добре помітні картки споживчих коментарів, відео- чи комп'ютерні термінали для запису скарг. Деякі пішли навіть далі, навчаючи персонал запитувати споживачів, чи все в порядку, і втручатися, якщо покупець вочевидь розсерджений. Звичайно, простий збір скарг не обов'язково допоможе вирішити їх. Насправді облік скарг і подальше ігнорування їх можуть навіть погіршити справу! Хоча дружня симпатія з боку службовця — це краще, ніж образливе знизування плечима. Основне питання — розробка ефективної стратегії оздоровлення обслуговування, що надає службовцям можливість вирішувати проблеми швидко і позитивно.

4.2. Процес перемовин

Переговори є важливою складовою нашого життя, хоча ми над цим не задумуємось. Ми постійно про щось домовляємось, спілкуючись, намагаємось вирішити ті чи інші питання в сім'ї, в діловій сфері тощо. За допомогою переговорів визначають позицію сторін, досягають згоди та залагоджують суперечності.

Переговори – це метод досягнення угоди шляхом ділового спілкування, коли обидві сторони мають як спільні, так і протилежні інтереси.

Структурні елементи переговорів є такими:

1. Докомунікативний етап:
- збір інформації;
- аналіз проблеми;
- визначення мети і задач;
2. Комунікативний етап:
- представлення сторін;
- виклад проблем і мети;
- діалог учасників (уточнення, обговорення, узгодження інтересів);
3. Посткомунікативний етап:
- аналіз переговорів.

З метою досягнення бажаних результатів сторони переговорного процесу вибирають відповідні стратегічні та тактичні підходи до ведення переговорів.

Існують ***стратегічні підходи*** до ведення переговорів [8].

- *Жорсткий* – коли обидві сторони, зайнявши протилежні позиції, вперто відстоюють їх, застосовуючи тактичні прийоми, щоб ввести противника в оману щодо істинної мети, і роблять невеликі поступки, необхідні для продовження переговорів. У ході переговорів суперечка може перетворитися в змагання волі і згоди може бути не досягнуто.
- *М'який* – коли кожна сторона вважає іншу сторону дружньою. Замість того, щоб робити ставку на досягнення перемоги, вони підкреслюють необхідність досягти хоча б згоди. Стратегія м'якого підходу полягає в тому, щоб робити

пропозиції і йти на поступки, довіряти іншій стороні, бути дружелюбним і поступатися для уникнення конфронтації там, де це необхідно. За такого підходу сторони *можуть прийти до неясних і нерозумних рішень.*

- *Принциповий (Гарвардський)* – альтернативний вищенаведеним, сконцентрований на основних інтересах сторін, взаємовигідних варіантах і справедливих стандартах, приводить до досягнення розумного результату.

Американські знавці переговорного процесу Роджер Фішер та Уільям Юрі описали метод принципових переговорів [11, 12]. Вони протиставляють винайдений ними метод принципових переговорів стандартній переговорній стратегії – позиційному торгу – який часто залишає у "переговірників" почуття незадоволеності, виснаження, відчуження. Адже люди опиняються перед дилемою: бути "м'якими" і йти на поступки, чи бути "жорсткими", оголосити війну і перемогти, зіпсувавши стосунки з протилежною стороною.

Особливість методу принципових переговорів у *вимозі вирішувати проблеми, виходячи із суті справи, а не позицій партнерів* по переговорах. Партнери намагаються знайти вигоду взаємну там, де це можливо. А там, де інтереси не збігаються, досягати результату, обґрунтованого справедливими нормами.

У результаті застосування принципового підходу [8]:

- переговори повинні привести до такої угоди, яка б максимально задовольняла інтереси кожної сторони, справедливо регулювала суперечності, була довгостроковою і брала до уваги інтереси суспільства;
- переговори мають бути ефективні, без втрат, якими, як правило, супроводжуються угоди, пов'язані із прагненням не поступатися своїми позиціями;
- стосунки між сторонами повинні покращитися чи, щонайменше, не зіпсуватися.

Принципові переговори характеризуються чотирма основними правилами – рекомендаціями, що складають базові елементи переговорів [11, 12].

Правило перше: *Відмежовуйте учасників переговорів від проблеми*.

Потрібно концентрувати увагу на суті проблеми, а не на стосунках сторін. Не можна переносити ваше ставлення до співрозмовника на предмет обговорення, критикувати особистісні якості опонента. Краще поставте себе на їхнє місце. Пам'ятайте, "ваша проблема – не провина інших". Р. Фішер та У. Юрі пропонують шляхи реалізації цього правила:

- конструюйте робочі стосунки;
- підтримуйте робочі стосунки;
- відокремлюйте відносини від дискусії за суттю справи;
- не ведіть позиційні торги;
- розбирайтеся не з проблемами, а з людьми.

Правило друге: К*онцентруйтесь на інтересах, а не на позиціях.*

Замість того, щоб сперечатися про позиції, треба дослідити інтереси один одного. Уявіть собі ситуацію: на одній кухні – два кухаря, і обом одночасно знадобився апельсин. А він лише один! Якщо зосередитись на позиціях – то, в кращому разі, обом дістанеться по половині апельсина. Але, якщо виявити інтереси, то з'ясується, що одному кухареві потрібна цедра, а іншому – сік. Отож, як рекомендують Р. Фішер та У. Юрі, перш ніж ділити апельсин, спробуйте його збільшити.

Щоб зрозуміти інтереси сторін стосовно їх позицій, потрібно виконати такі дії:

- поясніть свої інтереси;
- визначте інтереси іншої сторони;
- обговоріть спільну тему;
- будьте конкретними, але гнучкими;
- будьте стійкими, захищаючи свої інтереси;

Правило третє: *Розробляйте взаємовигідні варіанти.*

Причиною непорозумінь буває відмова від творчого розгляду взаємовигідних варіантів. З метою вирішення спільних проблем потрібно дотримуватися таких правил:

- відокремлюйте судження від рішення;

- розширте коло підходів;
- шукайте взаємовигоду;
- допоможіть партнеру прийняти рішення.

Правило четверте: *Наполягайте на використанні об'єктивних критеріїв та процедур.*

Для досягнення розумної згоди, незалежної від прагнень сторін, можна застосувати:

- справедливі критерії за суттю питання;
- справедливі процедури регулювання протилежних інтересів.

Для того, щоб переговори були справедливими, запрошуються незалежні експерти, спостерігачі, посередники.

Під час переговорів можуть застосовуватися відповідні ***тактичні прийоми*** [8].

- *Ухилення від боротьби* – застосовується тоді, коли торкаються питань, небажаних для обговорення, або коли не хочуть давати партнеру точну інформацію, однозначну відповідь.
- *Затягування або вичікування* – захід близький за змістом до ухилення, його використовують, коли хочуть затягнути процес переговорів, щоб прояснити ситуацію, отримати більше інформації від партнера, додатково вивчити проблему.
- *Пакетування* – полягає в тому, що для обговорення пропонується не одне питання чи пропозиція, а декілька. При цьому вирішуються подвійні задачі. В одному випадку в "пакет" об'єднуються привабливі і мало прийнятні для партнера пропозиції. Передбачається, що зацікавлений в одній чи кількох пропозиціях партнер прийме й невигідні. В іншому випадку передбачається так званий розмір поступок, тобто шляхом поступок в малозначних пропозиціях домагаються прийняття основних пропозицій.
- *Максимальне завищення вимог* – полягає в тому, щоб включити до обговорюваних проблем пункти, які можна потім безболісно зняти. Зробивши вигляд, що це є поступка, можна вимагати натомість аналогічних кроків з боку

партнера. Причому деякі пункти можуть містити явно не прийнятні для партнера пропозиції.

- *Розміщення хибних акцентів у власній позиції* – продемонструвати партнеру надзвичайну зацікавленість у вирішенні якогось питання, яке насправді є другорядним. Іноді це робиться для того, щоб знявши це питання з порядку денного, отримати необхідні рішення з іншого, більш важливого питання.
- *Салямі* – означає надання інформації про свої інтереси, оцінки тощо дуже маленькими порціями, схожі на тонкі скибочки салямі. Використовується прийом для затягування переговорів, необхідності вивідати у партнера більше інформації, змусити його "відкрити карти", щоб одержати таким чином перевагу, поле для маневру.
- *Ультимативність вимог* – використовується, коли одна сторона заявляє про свої наміри піти з переговорів, якщо не буде погоджена їх позиція.
- *Висування вимог в останню хвилину* – суть цього заходу полягає в тому, що наприкінці переговорів, коли тільки залишається підписати контракт, один з партнерів висуває нові вимоги. Якщо інша сторона зацікавлена в контракті, вона прийме ці вимоги, хоча підписання контракту з цієї причини може "зірватися". Тоді як одна сторона погоджується з висунутими вимогами, інша висуває все нові і нові.

Основні прийоми сприйняття партнера при веденні переговорів

Причиною відсутності взаєморозуміння між учасниками переговорів у багатьох випадках є не об'єктивна реальність, а невміння правильно трактувати думки та дії людей. Для досягнення взаєморозуміння пропонуються відповідні прийоми. Потрібно [3]:

- поставити себе на місце партнера;
- порівняти ваші точки зору;
- не робити висновків про наміри інших на основі особистих побоювань;
- не перекладати відповідальність за свої проблеми на партнера;
- обговорювати сприйняття один одного;
- створити у партнера відчуття причетності до прийняття рішення;

- узгоджувати рішення з принципами та іміджем учасників спілкування;
- керувати емоціями.

4.3. Аналіз прибутковості покупців

Прибуток – це узагальнюючий показник, а саме кінцевий результат, до якого прагне підприємство та спрямовує власну діяльність. На нашу думку, прибуток – це результат діяльності суб'єкта господарювання, який отримано як різниця між всіма видами доходів і пов'язаних з ними витратами. Так як прибуток є основним результативним показником діяльності підприємства, увага до дослідження методичних підходів його аналізу актуалізується. Основну інформацію для здійснення аналізу прибутку можна отримати з фінансової звітності, а саме з Форми 2 «Звіт про фінансові результати», де вказані кількісні характеристики всіх видів доходів, сукупний дохід, всі види витрат, сукупні витрати, виплати до бюджету та відповідно отримання чистого прибутку (збитку), зазначені показники характеризують усі сторони господарської діяльності. На сьогоднішній день існує безліч методик аналізу прибутку, основні з них включають: здійснення вертикального та горизонтального аналізу показників доходів, витрат та прибутку; здійснення аналізу рентабельності (прибутковості бізнесу); факторний аналіз прибутку від реалізації продукції; аналіз величини прибутку з урахуванням інформації про асортиментну політику та рівень відпускних цін; здійснення оцінки взаємозв'язку «витрати-обсяг- прибуток»; розрахунок резервів збільшення прибутку (за даними бухгалтерського обліку та внутрішньої звітності) тощо. Вчені Блонська В. І., Паньків І. В. [1] пропонують здійснювати аналіз прибутку за наступними етапами: 1) горизонтальний аналіз – порівняння показників прибутку в динаміці; 2) вертикальний (структурний) – визначення структури прибутку за сферами діяльності, видами продукції, структурний аналіз розподілуприбутку; 3) порівняльний аналіз прибутку; 4) аналіз коефіцієнтів рентабельності, ефективності розподілу прибутку; 5) інтегральний аналіз прибутку. Вчена Панченко І. [2] запропонувала власну методику здійснення аналізу операцій з формування та

розподілу прибутку, що включає наступні етапи: 1) аналіз обсягів, структури та динаміки фінансових результатів; 2) аналіз показників рентабельності; 3) аналіз грошового забезпечення прибутку; 4) оцінка фінансової стійкості; 5) аналіз розподілу та використання прибутку; 6) оцінка якості прибутку. На нашу думку, підприємство самостійно може обирати методики аналізу прибутку відповідно до поставлених цілей та стратегічних задач, вбачаємо, що кожна з методик базується на тому, щоб збільшити прибуток та зменшити витрати діяльності. Так відповідно, збільшення прибутку можливе за рахунок: нарощення обсягів виробництва і реалізації товарів; мотивація власних працівників щодо підвищення продуктивності праці; зменшення витрат на виробництво продукції; ефективне здійснення цінової політики; оформлення юридичних договірних відносин з постачальниками, посередниками, покупцями, що забезпечить гарантії; покращення системи маркетингу на підприємстві; розширення асортименту продукції з високим рівнем рентабельності; постійний моніторинг наукових досліджень аналізу ринку, поведінки споживачів і конкурентів [3]. Отже, у сучасних умовах господарювання прибуток підприємства відіграє важливу роль. В отриманні підприємством прибутку зацікавлені як внутрішні користувачі інформації так і зовнішні, прийняття рішень щодо діяльності підприємства яких ґрунтується на інформації, отриманій за даними економічного аналізу фінансової звітності.

Питання для самоперевірки

1. Яка роль керівника підприємства в побудові ефективної поведінки службовців?

2. У яких поведінкових актах проявляється технократизм керівника?

3. Чим характеризується демократизаторський стиль поведінкикерівника?

4. Які фактори впливають на поведінку керівника в йогоуправлінських відносинах з працівниками?

5. Назвіть організаційні форми влади.

6. Які є тактики використання впливу в організації?

ТЕМА 5
УПРАВЛІННЯ ВІДНОСИНАМИ «КОМПАНІЯ – КЛІЄНТ»

5.1. Споживацька лояльність: визначення, оцінка, програми підвищення

5.2. Процес впровадження маркетингу відносин

5.3. Маркетинг відносин і мережева економіка

5.1. Споживацька лояльність: визначення, оцінка, програми підвищення

Сьогодні існує тенденція до посилення конкуренції, причому застосовувані підприємствами методи конкурентної боротьби стають дедалі винахідливішими. В умовах жорсткої конкуренції навіть перед відомими підприємствами виникає досить складне завдання: як утримати свої позиції на ринку і зберегти ефективність своєї діяльності. Зазвичай здійснюють маркетингові заходи щодо збільшення частки на ринку, зниження витрат з метою здійснення цінової конкуренції і ще безліч інших спроб, але найчастіше цього буває замало, щоб досягнути успіху. Багато фахівців стверджує, що одним з базових факторів успіху підприємства на ринку є вірність (лояльність) споживачів. У сучасних умовах більшість підприємств не мають досвіду встановлення партнерських відносин зі своїми покупцями. Основними труднощами для них є відсутність системного підходу до управління лояльністю споживачів та недосконаліть знань з формування маркетингових систем управління підприємством, орієнтованих на утримання споживачів і підвищення їх лояльності. Лояльність (від франц. або англ. loyal – вірний) – 1) вірність законам, що діють, постановам органів влади (інколи лише формальна, зовнішня); 2) коректне, доброзичливе ставлення до кого-небудь або чого-небудь [6]. Таким чином, говорячи про лояльність споживачів, ми говоримо про їх позитивне ставлення і емоційну прихильність, що є визначальними чинниками під час ухвалення будь-яких рішень, що стосуються об'єкта лояльності та вірність товару/послузі/торговій марці, а побудова підприємством програми лояльності – свідчить про бажання зробити все для того, щоб викликати у

споживача ці почуття. Аналіз останніх досліджень і публікацій. Лояльність передбачає взаємодію споживача з підприємством, їх довгострокові взаємовідносини. Лояльний споживач не змінює джерело цінностей і рекомендує його своєму оточенню, тому для підприємства лояльний споживач – незмінне джерело прибутків протягом років. Д.І. Хлєбович у своїй праці [17] зазначає, що лояльний споживач приносить у середньому в 11 разів більше прибутку, ніж нелояльний, а витрати на його утримання майже у п'ять разів менші, ніж для залучення нового споживача. Схожі міркування висловлює Г. Адлер, у роботі якого [2] серед основних чинників, які зумовлюють важливість підвищення лояльності до підприємства, виділено збільшення обсягів продажу, можливість встановлення "преміальної" ціни, і те, що лояльні споживачі менше чутливі до рекламних і промоакції конкурентів. Наукові дослідження різних аспектів лояльності на споживчому ринку відображено в працях зарубіжних і вітчизняних вчених, таких як: Д. Аакер [1], Ф. Котлер [12], Ф. Райхельд [14], Д. Гріффін [21], Д. Гремлер, С. Браун [20], А.В. Цисар [19], О.В. Зозульов [11], Н.В. Богомаз [4] та ін. Постанова завдання. Метою дослідження є визначення аспектів формування лояльності споживачів на ринку товарів і послуг. Виклад основного матеріалу досліджень. Поняття "лояльність" за своєю суттю охоплює різні аспекти в стосунках клієнт (споживач) – підприємство (марка). Фахівці не одностайні у визначенні цього терміна, багато визначень не є лаконічними. У табл. продемонстровано всі актуальні класичні і сучасні аспекти розвитку поняття "лояльність". Як бачимо з табл., у роботах багатьох дослідників поняття лояльності дещо розмивається або навіть обмежується поняттями задоволеність, зручність, розрахунок. Частина маркетологів впевнена, якщо товар чи послуга їхнього підприємства продається краще, ніж товар/послуга конкурента, то обов'язково буде високий ступінь лояльності споживачів. Такі міркування, на наш погляд, не завжди правильні, поняття "лояльність" недоцільно розглядати так односторонньо, без врахування всього комплексу його складових табл. 4.

Таблиця 4

Автори	Визначення поняття "лояльність"
Д. Аакер	"Міра прихильності споживача бренду". На його думку, лояльність показує, яка міра вірогідності переходу споживача на інший бренд, особливо коли він зазнає зміни цінових або яких-небудь інших показників. При зростанні лояльності знижується схильність споживачів до сприйняття дій конкурентів [1].
Дж. Россітер, Л. Персі	Регулярне придбання продукту конкретної марки, засноване на тривалому з нею знайомстві і сприятливому до неї ставленні [15]
Дж. Хофмейер, Б. Райс	Стала поведінкова реакція щодо певного бренду, що виникла внаслідок психологічного процесу його оцінки [22].
Дж. Джейкоб (Jacoby) і Р.В. Чеснат (Chestnut)	Упереджена (не випадкова) поведінкова реакція (тобто купівля), що виражається періодично певним центром прийняття рішень стосовно до одного або більше альтернативних брендів з групи та- ких брендів, а також є психологічною функцією процесів прийняття рішень, оцінки [13].
П. Гембл, М. Стоун, Н. Вудкок	Споживач може бути відданий одночасно кільком конкуруючим між собою компаніям. Але ні повторна покупка, ні "раціональна відданість" не пояснюють природу лояльності [7].
П. Тімм (Paul Timm)	Лояльність споживача – складна концепція, що включає п'ять ос- новних складових: 1) покупці повністю задоволені якістю наданих послуг; 2) покупці бажають встановити міцні взаємини з компанією; 3) споживачі хочуть купувати бренд знову і знову; 4) споживачі готові рекомендувати бренд іншим; 5) у покупців не виникає спокуси купувати товари/послуги у конкурентів [16].
Ф. Котлер	Перевага споживача, яка формується внаслідок уособлення почуттів, емоцій, думок відносно організації та послуг [12].
Ф. Рейхельд	Якість, яка притаманна користувачеві цінності (товару, послуги), щоразу повертається до свого джерела і передає це джерело у спа- док [14].
Д. Гріффін (Jill Griffin)	Лояльний споживач – це споживач, який: 1) здійснює повторні по- купки бренду, стосовно до якого оцінюється лояльність; 2) здійснює покупки в рамках представленого асортименту продукції та послуг бренду; 3) рекомендує бренд; 4) демонструє імунітет сто- совно до всіх інших конкурентів (тобто фактично не має наміру перемикатися на інший бренд) [21].
Д. Хойер	Лояльність споживачів – почуття, яке спонукає людей платити гро- ші саме за продукцію підприємства [18].
Мензі Лауфер (Manzie Lawfer)	Певна діяльність споживачів, які купують бренд і рекомендують його іншим на повторюваній основі [23].
Компанія MCKinsey	Лояльні споживачі – споживачі, які зберігають рівень покупок на колишньому рівні або збільшують його [11].
Н. Шет (N. Sheth) і Вен Парк (Whan Park)	Позитивно упереджена, емоційна, оцінкова і/або поведінкова при- хильність відносно до брендових, маркованих або класифікованих альтернатив або вибору індивідуума в межах його можливостей як користувача, людини, що приймає рішення і/або покупця [24].
Д. Гремлер, С. Браун	Це ступінь, за яким споживач здійснює повторні покупки, має позитивне ставлення до постачальника і, коли виникає потреба в пос- лугах, розглядає тільки одного (того самого) постачальника [20].
А.В. Цисар	Ступінь нечутливості поведінки покупців товару чи послуги до дій конкурентів – таким як зміни цін, товарів, послуг – супроводжува- ний емоційною прихильністю до товару чи послуги Х [19].
А.Г. Андрєєв	Рішення насамперед про регулярне споживання того чи іншого бренду (усвідомлене чи неусвідомлене), що виражається через ува- гу або поведінку [3].
М. Димшиц	Розглядає купівельну лояльність виключно з точки зору поведінко- вої характеристики: вибір того ж бренду при повторній покупці в товарній групі і перевага того ж місця обслуговування (магазину, салону, торгового центру, кінотеатру і т.д.) при повторному поході за покупками. Тільки конкретна поведінка, конкретні суми, витра- чені повторно на той самий товар, або вибір того ж місця можуть розглядатися як вимірний і контрольований параметр споживчої поведінки [8].

Детальний аналіз різноманітних літературних джерел дав змогу визначити, зокрема, такі аспекти лояльності, як поведінковий та сприйманий. По-

ведінковий аспект лояльності визначається поведінкою споживача при купів- лі товару/послуги. Основними компонентами, досить зручними для вимірю- вання, є перехресний продаж (кількість додаткових товарів/послуг підприємства, куплених споживачами у певний проміжок часу), збільшення обсягу купівель (сума або частка збільшення розміру купівель одного і того ж товару/послуги за певний період), повторні купівлі, підтримка споживачем досягнутого рівня взаємодії з підприємством (відносна постійність суми ку- півлі одного і того ж продукту/послуги за певний проміжок часу).

Найбільшою мірою на поведінковий аспект лояльності впливає конку- рентна ситуація на ринку. Легко помітити, що поведінковий аспект лояльнос- ті тісно пов'язаний з економічними результатами діяльності підприємства.

Сприйманий аспект лояльності формується наданням переваги і думками споживачів, він вимірюється за допомогою опитувань. Головними мет- риками сприйманого аспекту лояльності є задоволеність (відчуття задоволен- ня, яке виникає у споживача, який зіставляє свої очікування і реально сприйняту якість товару/послуги) і обізнаність (ступінь відомості діяльності підприємства на цільовому ринку, або/та кількість рекомендацій існуючих споживачів, які призвели до залучення нових споживачів). Сама по собі задо- воленість не призводить до лояльності, але при цьому незадоволеність споживача руйнує обидва її аспекти – поведінковий і сприйманий. Розглядаючи індикатори сприйманого аспекту лояльності, важливо розуміти, що задоволе- ність споживача тісно пов'язана з оцінкою якості товару/послуги і, як прави- ло, має три складові: якість головних вигод, якість процесу придбання това- ру/послуги, сприйняття цінності товару/послуги. Тому необхідно прийняти до уваги, що відношення до товару/послуги, і до обслуговування і до ціни формується під впливом особистісних, соціальних та ситуаційних чинників. Відповідно оцінка задоволеності також буде здійснюватися за трьома напря- мами: оцінка якості головних вигод, оцінка процесу придбання товару/послуги, оцінка процесу придбання товару/послуги. На формування сприйманого аспекту лояльності значною мірою впливає імідж підприємства. Різний ступінь

задоволеності споживачів обумовлений різними причинами і потребує відмінних методів її підвищення. Прийнято виділяти [17] такі основні складові впливу на задоволеність споживачів: 1) основні ознаки товару/послуги, які споживачі очікують від усіх конкурентів підприємства; 2) основна систе- ма пропозиції товару/послуги та її підтримка; 3) здатність підприємства компенсувати збитки; 4) здатність підприємства задовольняти персональні запи- ти споживачів (або диференціювати товар/послугу).

Залежно від моделей поведінки споживача, а також ступеня його задоволення при взаємодії з підприємством формується різна лояльність, яка може мати абсолютний, латентний, удаваний характер, або лояльність може бути відсутня як така. Про абсолютну лояльність можна стверджувати, коли високому рівню поведінкової лояльності споживача відповідає високий рівень сприйманої лояльності. Така ситуація є найсприятливішою для підприємства. Споживачів з абсолютною лояльністю найлегше втримати, причому для цього може бути достатньо підтримки існуючих стандартів якості.

Латентна лояльність означає, що високий рівень сприйманої лояль- ності не підкріплюється поведінкою споживача. Інакшими словами, спожи- вач виділяє конкретне підприємство з-поміж конкурентів, але придбає його товари/послуги не так часто або у такій кількості, як абсолютно лояльні споживачі. Причинами цього можуть бути передусім зовнішні чинники, наприклад недостатній рівень доходу. У такій ситуації підприємству необхідно укріплювати досягнуте становище шляхом розвитку поведінкової лояльності. Для цього доцільно використовувати цінові стимули.

Удавана лояльність є у тому випадку, коли явній поведінковій лояльності відповідає низький рівень сприйманої лояльності. Така ситуація є загрозливою, оскільки споживач не прив'язаний до підприємства. Купівлі споживача можуть бути наслідком обмеженої пропозиції, звичок (товарами/послугами цього підприємства традиційно користуються інші члени сім'ї) тощо, тому як тільки споживач віднайде підприємство, яке задовольняє його більшою мірою, він відмовиться від товарів/послуг попереднього підприємства.

Для утримання споживачів, яким притаманна удавана лояльність, необхідно обов'язково підвищувати сприйману лояльність.

Мінімальні можливості для утримання споживачів є у випадку відсутності лояльності. Підприємству необхідно відмовитися від утримання цієї частини споживачів (це вигідні для підприємства споживачі), або розробляти спеціальні маркетингові заходи для підвищення насамперед сприйманої лояльності. Вивчаючи і розуміючи профілі лояльності, підприємство має змогу по-новому розглядати проблему залучення і збереження споживачів, ефективніше розробляти короткострокові або довгострокові програми лояльності. Підприємству обов'язково потрібно враховувати, що кожному з перелічених видів лояльності притаманні різні моделі поведінки споживачів, зокре- ма емоційно-позитивна, індиферентна, раціональна [17]. Найлояльнішими є споживачі, прихильність яких до підприємства обумовлена емоційними чинниками. Споживачі цієї групи рідко переоцінюють свої споживчі потреби, оскільки вважають, що вибір на користь конкретного підприємства є оптимальним. Варто підкреслити, що на перший погляд стала лояльність цієї групи споживачів підтримується практично невідчутними, невловимими чинника- ми. Інертні споживачі, які емоційно прихильні, також рідко переоцінюють свої споживчі потреби через те, що переорієнтація на інше підприємство пов'язана з небажаними витратами, або практично може мати слабкий емо- ційний зв'язок із підприємством і його товарами/послугами. Раціонально на- лаштовані споживачі, які підтримують або знижують існуючий рівень спожи- вання, є наймасовішою групою, яка становить приблизно 40 % всіх спожива- чів у будь-якій галузі. Ця група споживачів більшою мірою схильна переоці- нювати свої можливості і запити, керуючись такими критеріями, як ціна това- ру/послуги, їх якісні характеристики, рівень сервісного обслуговування та ін.

Сучасний споживчий ринок насичений однотипними товарами та послугами, ціна і якість яких часто відрізняється дуже незначно. Деякі спеціалісти [10] вважають, що в умовах такого ринку говорити про справжню (абсо-

лютну) лояльність не можна. Справжньої лояльності, дійсно, небагато і досягають її виробники товарів і послуг протягом років значних маркетингових зусиль і втілення продуманих програм лояльності.

Програми лояльності – це маркетингові програми, які стимулюють довгостроковий "спортивний" інтерес до купівлі і враховують не тільки (і не скільки) фінансову мотивацію споживачів, скільки емоційну. Інакше кажучи, ці програми побудовані на пошуку унікальної складнокопійованої конкурен- тної переваги не стільки товарів/послуг, скільки особливого роду відношень з клієнтами. Для того, щоб вибудувати такі відносини, недостатньо використовувати тільки раціональний підхід, думаючи про потреби і переваги споживачів. Основа побудови унікальних відносин лежить у площині психологічних аспектів здійснення купівлі, у сфері ірраціонального, у сфері емоцій, у спробі вгадати мрію споживача. Саме використання термінології мрії, на наш пог- ляд, дає змогу утримувати постійний фокус істинної мети програм лояльнос- ті. З позиції категорії мрії окрема нагорода (бонус, знижка, бал) – ніщо порів- няно з мрією про зручність, красу, затишок й ін.

Більшість програм лояльності, які діють в Україні, пропонують клієнтам передусім, матеріальні привілеї, за суттю – знижки. Світовий досвід діючих програм лояльності свідчить про те, що низька ціна не створює зв'язок між клієнтами і товаром, маркою або компанією **[**9**]**. Єдиний спосіб завоювати тривалу лояльність – формувати відносини, які будуть базуватись на емоціях та довірі, пропонувати унікальні та цінні привілеї в рамках прог- рами, при цьому матеріальні переваги стають просто частиною програми.

Реалізація програм, спрямованих на посилення лояльності споживачів, потребує додаткових стимулів, щоб "прив'язати" їх до певного підприємства. Існують неформальні програми лояльності (наприклад, невеликі підприємства постійних клієнтів можуть винагороджувати маленькими призами, дякуючи їм у такий спосіб за лояльність). В Україні багато роздрібних мереж практикує так звані "штемпельні" програми, пропонуючи покупцям наклейки пропорційно до суми покупки. Їх потрібно наклеювати у спеціальну книжеч-

ку й отримувати призи (подарунки), як тільки зібралась необхідна кількість.

Такі програми винагороджують покупця за величину покупок, а не за частоту і не враховують структуру покупок. Вони не завжди є успішними, оскільки штемпелі видаються незалежною компанією, що в жодному разі не сто- сується продавців.

Запорукою успіху програми лояльності на споживчому ринку є створення дійсно сильної, орієнтованої на цінності споживачів, програми, спрямованої на встановлення міцних емоційних взаємовідносин зі споживачами і нагородження їх справжніми привілеями. Основною цільовою групою програм лояльності повинні бути найприбутковіші клієнти підприємства. Укріплення відносин саме з ними забезпечить підприємству майбутній успішний розвиток. Саме цій групі споживачів необхідно приділяти основну увагу і під час створення програми лояльності орієнтуватися передусім на задоволення їх потреб. Рішення про те, наскільки вузьким або широким має бути охоплен- ня у цільових групах програми лояльності підприємства, значною мірою залежить від мети її створення.

Спираючись на досвід наявних на ринку програм лояльності **[**9**]** та здійснивши їх оцінку, можемо констатувати, що серед найважливіших факторів успіху програм лояльності потрібно виділити:

1) чітко визначені стратегічні цілі (кількісні, ідеологічні, виховні, іміджеві та ін.);

2) продуманий механізм функціонування (графік взаємодії, система обліку, ідентифікації), наповнення програми (акції, конкурси, бонуси, оновлення інформації на Веб-сайті підприємства, випуск періодичного видання та ін.);

3) привабливий призовий фонд (матеріальні і нематеріальні види нагород).

Отож, алгоритм успішної реалізації програми лояльності обов'язково повинен передбачати:

1) залучення споживача до діалогу, який дасть змогу постійно отримувати від нього інформацію (анкетування, опитування, інший зворотній зв'язок);

2) якісне опрацювання отриманої інформації (спеціальне програмне забез-

печення бази даних);

3) формування вигідної пропозиції, максимально орієнтованої на потреби конкретних споживачів підприємства;

4) забезпечення обізнаності про програму максимальної кількості споживачів і переконання про правильне розуміння її умов;

5) встановлення реакції споживачів і вдосконалення програми лояльності за необхідності.

Для українських підприємств важливою є достовірна ідентифікація всіх аспектів лояльності, характерних саме для їхніх споживачів товарів/пос- луг. Успішна реалізація програм лояльності виступатиме ключовим факто- ром довгострокових фінансових успіхів вітчизняних підприємств. Використ- тання програм лояльності на споживчому ринку як інструменту економічного впливу дасть змогу українським підприємствам використовувати наявний по- тенціал і бути своєрідною унікальною інвестицією.

Таким чином, ло- яльність споживачів – це складне явище, що характеризується безліччю по- казників і передбачає використання різних методів дослідження та варіантів розроблення програм лояльності. Складність цього явища диктує необхідність підбору найбільш точних маркетингових інструментів для ринку споживчих товарів, ускладнює процес їх пошуку та вибору в сучасних умовах господа- рювання. Бізнес, представники якого не замислюються над формуванням ло- яльності споживачів, у довгостроковій перспективі приречений на невдачу.

Дослідження проблем із формування лояльності споживачів та впровадження маркетингових технологій побудови програм лояльності на ринку товарів і послуг України є доволі перспективним. Подальші дослідження варто зосередити на розробленні напрямів оптимізації програм лояльності, що використовуються на споживчому ринку.

5.2. Процес впровадження маркетингу відносин

Вчений Ф.Котлер розглядав п’ять концепцій, якими керувалися компанії у здійсненні маркетингової діяльності: вдосконалення виробництва, вдосконалення товару, інтенсифікації комерційних зусиль, маркетингу та соціально-етичного маркетингу. Але в період глобальних змін, які відбуваються у світі, посилення конкуренції, загострення конкурентної боротьби наголос переноситься на споживача. Тільки вирішенням його проблем можливо досягти успіхів на ринку та завоювати лідерство. Тому створення взаємовигідних стосунків зі споживачем стає нагальною потребою для компаній.

Декілька років назад стратегії більшості підприємств ставили на меті залучення нових клієнтів, проте в сучасних ринкових умовах найбільш дієвими стратегіями є ті, що орієнтовані на утримання вже існуючих споживачів. Маркетингові заходи при застосуванні концепції взаємовідносин спрямовані на розвиток довірчих та довгострокових відносин з клієнтами та управління ними.

Роль концепції маркетингу взаємовідносин залежить від того, чи має клієнт значення для продавця та від того, чи зацікавлений споживач у довготривалих відносинах. Якщо ці дві умови не виконуються, то підприємство ще не готове для сприйняття позитивних результатів від її використання.

Тенденція, що спостерігається по всьому світу, полягає в тому, що все більше компаній починають притримуватись принципів концепції взаємовідносин. Ті компанії, що не в змозі їх побачити та змінити свою внутрішню та зовнішню політику, – гинуть. Саме тому даний підхід повинен стати фундаментальним на українському ринку.

Питанням та проблемам застосування концепції маркетингу взаємовідносин в діяльності підприємств присвячені праці таких зарубіжних та вітчизняних вчених, як Ф. Котлер, М. Бруха, Дж. Бернарц, П. Дойль, Ж.-Ж. Ламбен, П. Темпорал, М. Тротт, О. Азарян, С. Гаркавенко, Я. Гордон, А. Макарова, А. Старостіна тощо.

Автори в своїх працях розглядають сутність концепції взаємовідносин, її

значення, мету впровадження. Також зазначається важливість її використання в діяльності підприємств.

Основні проблеми, що виникають у компаній, пов’язані з прогалинами у встановленні стійких зв’язків з клієнтами. Ці питання постійно привертають до себе увагу. Але відсутні чіткі етапи дослідження впровадження цієї концепції в діяльність підприємства та методологічні прийоми.

Найбільш вдалим, на наш погляд, є визначення Ф Котлера, який розглядає її як побудову довгострокових взаємовигідних відносин із ключовими партнерами, взаємодіючими на ринку : споживачами, постачальниками, дистриб'юторами з метою встановлення тривалих, привілейованих відносин [1, с.43].

Необхідність застосування цієї концепції була обумовлена різними чинниками. Один з них – це зміни, які відбувалися на ринку (перехід до інтенсивного розвитку в зв’язку із зменшенням можливостей екстенсивного зростання, посилення конкуренції та конкурентної боротьби, збільшення влади споживачів).

Також спостерігалися деякі зміни в організації (компанії): розуміння того, що об'єднання зусиль із споживачем буде корисним для обох сторін;

зменшення ефективності застосування традиційних маркетингових інструментів при вирішенні господарських завдань; труднощі, пов’язані з забезпеченням диференціації продукції та послуг.

Ще одним чинником є зміни, які відбулися у перевагах споживачів. Запити покупців стали більш індивідуальними. Підприємства стикнулися з тим, що зростання можливостей ринкової економіки призвели до зміни смаків та уподобань, що стало наслідком зниження загального рівня задоволеності.

Важливим чинником, який потрібно було враховувати, – це зміни у компанії-партнера. Вони пов’язані, в першу чергу, із швидким впровадженням інформаційних технологій. Це дало певні переваги і можливості будувати відносини із клієнтами на більш сучасній основі. Все більше компаній користуються аутсорсингом та деякі свої функції передають іншим. Велику силу отримують організації, які мають можливість якісно виконувати функції

посередників у розповсюдженні продукції [2].

До того ж було доведено, що утримати вже існуючих клієнтів компанії значно вигідніше, ніж шукати нових. Маркетинг відносин орієнтований на те, щоб максимально використати клієнтів, які підприємство вже має, а не спрямовувати всі зусилля для пошуку нових. Маркетинг взаємовідносин – це довгострокова стратегія, яка націлена на підвищення лояльності до бренду, створення міцних зв’язків з клієнтами та заохочення регулярного, повторного бізнесу з уже наявної клієнтури.

Маркетинг взаємозв'язку базується на принципах управління клієнтським досвідом та передбачає створення простого двостороннього спілкування між клієнтами та бізнесом, відстеження діяльності клієнтів для забезпечення їхньої лояльності.

Розглянемо етапи, за якими відбувається дослідження впровадження концепції стосунків у діяльність підприємств.

Компаніям, які орієнтуються на концепцію взаємовідносин, необхідно визначитися з тим, кого вважати ключовими клієнтами. Це такі організації, які спроможні у разі співробітництва:

• приносити підприємству значні прибутки за рахунок зростання обсягів реалізації продукції (послуг);

• бути надійними партнерами, з якими можна будувати довгострокові відносини;

• впливати на підвищення іміджу [3].

Після ретельного аналізу та відбору формується перелік ключових клієнтів та на кожного складається досьє. В ньому позначається назва підприємства-партнера, його місце розташування, керівна особа, форма власності, сфера діяльності, дата початку співробітництва.

Задля того, щоб мати більше уявлення про клієнта, його потреби та наміри, бажано провести опитування щодо найбільш важливих ситуацій. З цією метою складається анкета, у якій можливо передбачити такі питання:

▪ Які чинники вплинули на Вас при виборі підприємства-партнера

(компетентність, надійність, відкритість, місце розташування, робота із зарубіжними ринками, якість надання послуг, наявність складських приміщень)?

▪ Якими джерелами інформації Ви користувалися при виборі підприємства-партнера (журнали, газети, каталоги, електронні бази даних)?

▪ Як Ви оцінюєте рівень задоволеності співробітництвом (високий, середній, низький)?

▪ Як Ви оцінюєте рівень наявності зворотного зв'язку (великий, середній, малий, відсутній)?

▪ Чи маєте Ви наміри про подальше співробітництво (так, ні)?

Відповіді на ці питання допоможуть компанії скласти уявлення про своїх ключових клієнтів та отримати орієнтири на подальші зв'язки.

Доцільно здійснити аналіз показників, які відображають стан загальної клієнтської бази підприємства.

До них відносяться:

• Кількість реалізованої продукції підприємством.

• Прибуток від реалізації продукції.Кількість клієнтів у підприємства – всього, в т.ч. розподіл за обсягами купівель (більше 100 тис. грн., більше 200 тис. грн. тощо).

• Кількість реалізованої продукції на 1 клієнта.

• Прибуток від реалізації продукції на 1 клієнта.

• Питома вага закупівель окремих клієнтів у загальному обсязі реалізації,% - всього, в т.ч. розподіл за обсягами купівель (більше 100 тис. грн., більше 200 тис. грн. тощо).

• Кількість нових клієнтів, залучених протягом року.

• Обсяги закупівлі новими клієнтами.

• Кількість клієнтів, які припинили співробітництво з підприємством.

• Втрати обсягів закупівлі внаслідок втрати клієнтів.

• Кількість клієнтів, які звернулися до підприємства внаслідок рекомендацій інших.

Необхідно зробити порівняння значень показників за 2-3 роки,

проаналізувати відхилення. Для цього проводиться детальний аналіз відповідей кожного клієнта та намірів про подальшу співпрацю. Визначаються найважливіші чинники впливу на їхній вибір та аналізується рівень відповідності характеристики компанії чи продукту цим критеріям. З'ясовується ступінь задоволеності кожного клієнта та аналіз їхніх побажань стосовно покращення умов співпраці, певних сфер діяльності підприємства, якості товарів чи наданих послуг та ін.

Наступним кроком є дослідження стійкості відносин підприємства з клієнтами.

Головними показними, що характеризують стійкість відносин клієнтів з підприємством, є:

* кількість повторних покупок;

* рекомендації підприємства знайомим (цей показник яскраво демонструєрівень довіри до підприємства та задоволеність якістю наданих послуг та товарів);

* перехід на більш коштовні товари (клієнт, який задоволений продукцією/послугою, готовий платити більше за послугу чи товар, який з його точки зору має більшу цінність);

* розширення номенклатури товарів/послуг;

* наміри про подальшу співпрацю.

Таку інформацію можливо отримати від споживачів, якщо провести опитування та проаналізувати його результати.

Також важливими показниками є коефіцієнти утримання та збереження клієнтів, що демонструють ефективність роботи з ними. Задля можливості розрахувати та проаналізувати ці показники, необхідно мати інформацію, яка може бути отримана також у разі проведеного опитування.

Питання в анкеті можуть бути такими:

- Чи рекомендували б Ви продукцію/послуги підприємства своїм знайомим?
- Чи плануєте ви здійснювати повторні покупки в подальшій діяльності?
- Чи здійснювали Ви вже повторні покупки?
- Чи користуєтеся Ви більш коштовними послугами компанії?

• Чи готові/плануєте Ви перейти на більш коштовні послуги?

• Чи збільшилась кількість придбаних Вами послуг?

• Чи реагуєте Ви на підвищення цін?

• Чи плануєте Ви розширити коло послуг, якими користуєтесь?

• Чи плануєте Ви співпрацювати з підприємством і надалі?

Відповіді на ці запитання дозволять розрахувати коефіцієнт утримання клієнтів, який показує, яка їхня частка залишилися з компанією в перебігу певного періоду часу. Даний коефіцієнт визначається як відношення кількості клієнтів, які скоїли повторну покупку в цьому звітному періоді, до загальної кількості клієнтів, котрі зробили покупку в попередньому періоді.

Не менш важливим показником стійкості відносин споживачів з компанією є коефіцієнт збереженості, який показує сталість (постійність) контактів.

Дані коефіцієнти демонструють, яка частка клієнтів залишилась з підприємством за певний час. Завдяки всім цим показникам можна встановити рівень стійкості відносин з ними.

Для правильної побудови міцних та довгострокових стосунків клієнтів з підприємством, використовується низка інструментів просування товарів та послуг. Основними інструментами є: пряма реклама, сучасні засоби надходження інформації, заходи подієвого маркетингу, наявність гарячої лінії, контрольні дзвінки, особисті контакти, стимулювання збуту та контакти зі ЗМІ.

Пряма реклама передбачає застосування фірмових сувенірів, поштові та електронні розсилки, спеціальні пропозиції. Сучасними засобами надходження інформації може бути Інтернет та сайт підприємства. Компанія може використати такі заходи подієвого маркетингу: участь у виставках, ярмарках; організація конференцій та семінарів для клієнтів; організація культурних заходів; проведення днів відкритих дверей. Особистими контактами можуть бути: консультація клієнтів, робота з рекламаціями та скаргами.

Задля з'ясування того, чи було застосування таких інструментів ефективним, необхідно оцінити їх та проаналізувати результати в динаміці. Оцінювання здійснюється за допомогою методу експертних оцінок. Група експертів з

досвідчених робітників компанії за наведеним переліком інструментів просування проставляють ранг для кожного показника (свідчить про його стан) та визначають його вагомість. Шляхом добутку цих складових отримується рейтингова оцінка за кожним показником та загалом за всіма показниками. Оцінки порівнюють та мають можливість з'ясувати, чи погіршився (покращився) рейтинг і які заходи треба здійснити, щоб змінити ситуацію на краще.

Важливо виявити всі слабкі сторони підприємства у побудові стійких та довготривалих взаємозв’язків з клієнтами задля швидкого і ефективного їх усунення. Варто розуміти, що наявні та невирішені конфлікти між клієнтами чипосередниками та компанією відіграють ключову роль у визначенні довгострокового успіху. Якщо будь-який конфлікт залишається невирішеним, це може призвести до повного розриву комерційної взаємодії між усіма учасниками ринку. Тому підприємству необхідно узгодити свій бізнес-процес із стратегією маркетингу відносин.

Розглянувши етапи застосування концепції маркетингу взаємовідносин в діяльності підприємства можна стверджувати, що вона є фундаментальною для будь-якого ринку та потребує активного впровадження. Досвід передових підприємств свідчить про те, що компанії, які надають пріоритет саме цій концепції і прагнуть створити міцні зв'язки з клієнтами, значно випереджають конкурентів на ринку та мають стійкі позиції.

5.3. Маркетинг відносин і мережева економіка

Наразі не існує чіткої та обґрунтованої системи формування та розвитку підприємств, яка б синхронізувалася з процесами реформування та реструктуризації, враховувала мінливу динаміку галузевих зв’язків та значну залежність підприємств від маркетингового середовища. За таких умов стає надзвичайно актуальним використання концепції маркетингу відносин, яка ґрунтується на ідеї, що об’єктом управління стають не сукупні рішення, а виробничі відносини окремих бізнес-одиниць. Аналіз останніх досліджень і

публікацій.

Ключовим принципом маркетингу відносин є створення цінності спільно зі споживачем. Це досягається за рахунок індивідуалізації відносин із кожним окремим споживачем. Виготовлення продукції на замовлення, можна визначити як вигідний процес надання та забезпечення, індивідуально розроблених товарів і послуг відповідно до переваг кожного покупця щодо форми, часу, місця та ціни [1]. У цей процес не входить зміна виробничого профілю підприємства, хоча іноді це може знадобитися. Він також включає обслуговування та засоби комунікації. На перший погляд може здатися, що індивідуалізація відносин зі споживачами призводить до зростання витрат, але при продуманій організації це може привести навіть до економії. Для цього необхідно переглянути систему комунікацій та збуту підприємства. Економія в цьому випадку досягається за рахунок скорочення запасів, збільшення оборотності оборотних коштів, скорочення кількості списаної застарілої або незатребуваної продукції. Ефективне провадження за індивідуальними замовленнями практично в будь-якому випадку здійсненне, тільки за допомогою створення ділових мереж, що включають дилерів. Завданням дилерів у маркетингу відносин є спільне зі споживачем виробництво товару [2, 3]. Ключовим питанням формування ділової мережі є те, що слід взяти на себе весь процес виготовлення на замовлення, а посередники, постачальники або кінцеві покупці візьмуть участь у цьому процесі. Перед тим як вирішити, хто виконуватиме конкретні компоненти процесу виготовлення на замовлення, необхідно зробити уточнення щодо трьох областей:

1. Взаємодія із покупцем.

2. Замовлення чи стандарт.

3. Ланцюжок постачання.

1. Участь покупця у виготовленні на замовлення вимагає, щоб підприємство формально організувало процес впізнавання покупця та встановило необхідну інфраструктуру, що включає інформаційне сховище. Підприємство повинно приділити особливу увагу чотирьом рівням впізнавання покупців для працівників: окремі працівники дізнаються більше про покупців у контексті тієї ролі, яку вони

відіграють у виробництві; навчання команди усередині підприємства; навчання команди між підприємством та іншими підприємствами, що входять до ділової мережі, такими як постачальники та дилери розподільчого каналу; навчання команди з покупцями під час використання формальних процесів для взаємодії та управління партнерськими відносинами з покупцями.

2. Необхідно вирішити питання: чи повністю виробляти продукцію чи послугу на замовлення, чи окремі компоненти можуть бути стандартизовані для надання покупцю за потребою. До виробництва на замовлення існує багато підходів. Основною ідеєю часто є визначення змінних елементів, які можуть використовуватися різними способами у вироблених на замовлення товарах. У змінні елементи можуть входити замінні та спільно використовувані компоненти, які у свою чергу складаються із змінних модулів і компонентів, що збираються на замовлення.

3. Історичний погляд на виробництво та постачання покупців називався ланцюжком постачання, за допомогою якого постачальники діяли відповідно до процесу, після завершення стандартних процесів проєктування та розробки (рис. 2).

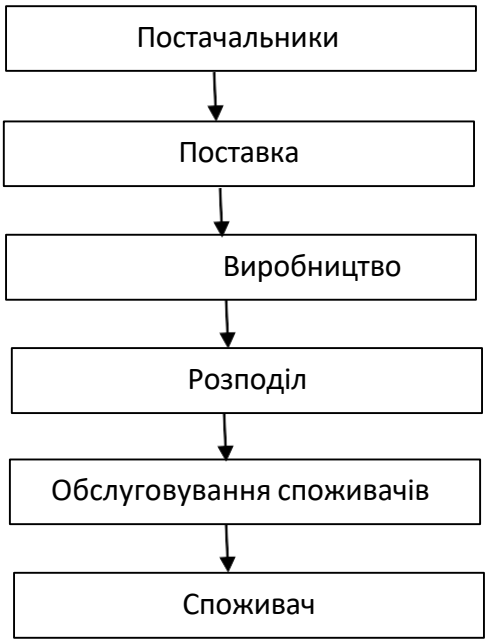

Рис. 2. Ланцюжок постачання

Джерело: Систематизовано авторами.

Ланцюжок постачання можна представити як мислення «зсередини назовні», яке вважає покупця кінцевим пунктом споживання певною мірою стандартизованого товару. Виготовлення на замовлення вимагає переосмислення процесу створення цінності для покупців, оскільки процес по-справжньому починається з покупця, а не з постачальників та виробників. Доцільно розглянути ланцюжок постачання як цикл попиту серед деяких членів ділової мережі (рис. 3).

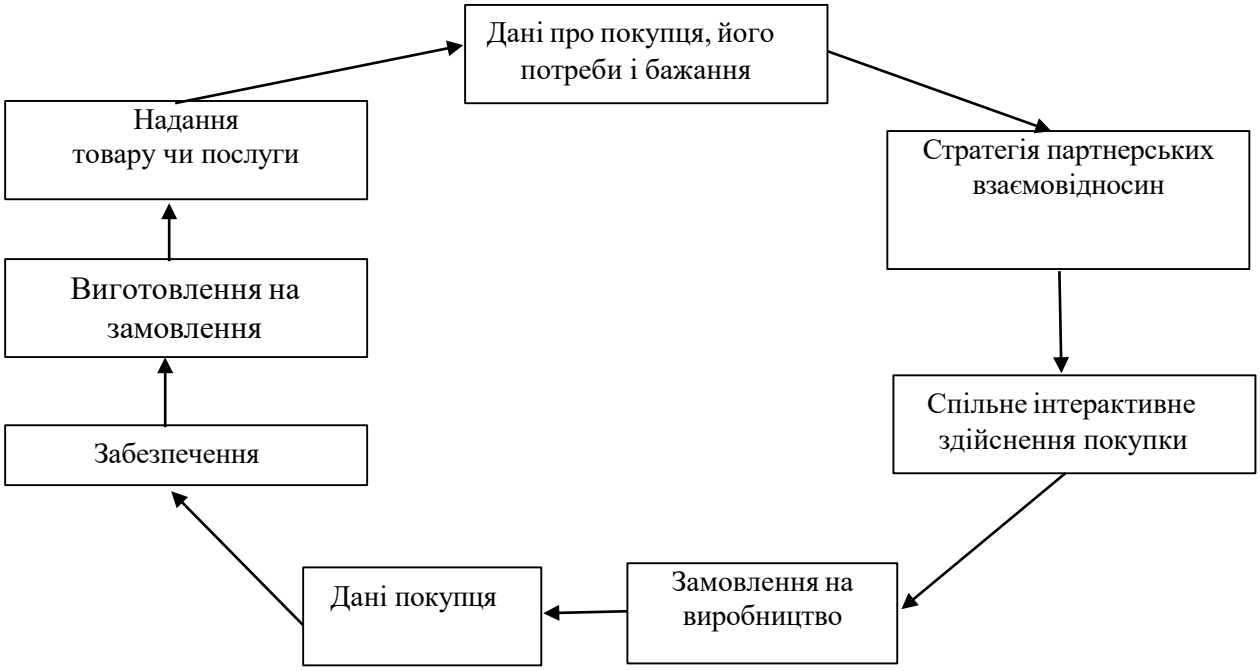

Рис. 3. Цикл попиту в маркетингових відносинах

Джерело: Узагальнено авторами.

Як показано на рисунку 3, дані про покупця і знання переваг покупців щодо товару, ведуть до розуміння можливості визначити стратегію партнерських відносин, для того щоб заздалегідь і інтерактивно впливати на покупця в процесі придбання. Окремий покупець пов’язаний з підприємством та можливостями підприємства: людьми, процесами, знанням, навичками, технологією. Взаємодія зазвичай включає його участь у проєктуванні або дизайні товару та в угоді на придбання конкретного товару або обсягу. Це веде до замовлення на виготовлення, до отримання додаткових даних про покупців та модернізацію бази даних. Потім здійснюється забезпечення сировиною, від імені покупця до того, як приступити до

збирання змінних елементів у конфігурації, визначеної покупцем. Процес створення чогось для покупця може бути ініційований самим клієнтом або підприємством, що створює можливість отримати знання та розуміння для визначення підвищення цінності разом з покупцем. Товар або послуги зовсім необов'язково походять від самого підприємства, але

підприємство несе за них повну відповідальність. Після того як товар виготовлений, підприємство надає його покупцю, таким чином, як він цього очікує. Якщо очікування споживача виправдовуються, то він продовжує співпрацю з підприємством та робить нові замовлення. І так процес виготовлення на замовлення в діловій мережі триває дуже довго.

Дистрибуція виготовлення на замовлення товару не відбувається у традиційному збутовому каналі. Виготовлені на замовлення товари

«розміщуються» так, і як це потрібно споживачеві. У процесі співпраці з покупцями оцінюються рішення про купівлю, продуктивність підприємства та його пропозиція з погляду відповідності вимогам покупців. Постачальники виробництва й постачальники послуг, що присутні у всьому процесі або на основних етапах, також спільно оцінюються у тому, щоб забезпечити створення нової цінності, до досягнення якої прагне підприємство. Таким чином, у виготовленні на замовлення бере участь весь ланцюг постачання.

Гнучкі структури управління «ланцюга постачання» швидко зростають. Вони включають розширений доступ до «е-джерел» поставок, які засновані на електронній мережі обміну та каналах, механізмах торгівлі з найкоротшим зворотним зв'язком, передових способах оптимізації та алгоритмах відповідності попиту та пропозиції. Цілком можливо зв'язати замовників з постачальниками для кожної окремо взятої угоди. Таким чином, мрія про гарантовані поставки потрібного виробу необхідному споживачеві в потрібний для того час, у потрібному місці і за потрібною ціною рано чи пізно стане дійсністю.

Маркетинг відносин є зоною відповідальності кількох фахівців підприємства. У якомусь сенсі всі співробітники підприємства повинні докладати зусиль до вивчення запитів споживачів та наділення покупців деякими цінностями. Це

завдання має ставитися перед усіма працівниками, воно має бути обов'язковою складовою культури підприємства. Культура орієнтованого на споживача підприємства визначає підтримувані інформаційними технологіями фокусування на споживача, сегментування ринків, цілепокладання та позиціонування.

Таким чином, виготовлення на замовлення є ключовим аспектом маркетингу відносин та найважливішим фактором конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах. Виробництво на замовлення не можливе без формування ефективної ділової мережі з постачальниками та дилерами підприємства. Ефективний ланцюг поставки (постачання) є невід'ємною частиною конкурентоспроможного виробництва.

Глибоке вивчення та розуміння корпоративної культури потребує розробки технології її дослідження. Розроблені методичні рекомендації з її дослідження враховують національні особливості бізнесу, описують її на всіх рівнях управління, тобто містять опис структури влади підприємства та відносини в ній.

Дослідження корпоративної культури підприємства сприяє своєчасній корекції та ліквідації недоліків у галузі практичного менеджменту, удосконаленню методів управління, а також виявленню змін у ціннісних орієнтаціях співробітників. Оцінка корпоративної культури складається з наступних етапів:

1. Підготовка анкетного опитування.
2. Проведення анкетування працівників підприємства.
3. Аналіз одержаних результатів.
4. Визначення культурного розриву між працівниками.
5. Пошук шляхів подолання культурного розриву.

Оцінку корпоративноїкультури необхідно проводити за трьома критеріями:

- структура влади;
- формалізація діяльності;
- довгострокова орієнтація.

Загалом, влада - це здатність тієї чи іншої особи впливати на оточуючих з метою підкорити їх своїй волі. Керівнику вона дозволяє спрямовувати дію

підлеглих у русло необхідних інтересів підприємства, спонукати ефективніше працювати, запобігати виникаючим конфліктам.

Влада - найважливіша частина діяльності підприємства. Нею користуються як управлінці, так і виконавці. Цей критерій характеризує вміння керівника та підлеглих розпоряджатися владою, її джерелами, взаємозв'язками груп та окремих суб'єктів, їх інтересами, думками, а також розуміння стратегії та тактики, за допомогою яких набувається та утримується влада.

Основна вимога до цього критерію - він повинен досить повно охарактеризувати відносини всередині структури влади, що склалася на підприємстві в даний час, а також використання влади співробітниками і керівниками. Аналіз влади та її вплив має важливе значення для розуміння роботи всього підприємства, адже взаємодії та соціальні взаємини пов'язані із застосуванням влади.

Інше не менш важливе питання, на яке має дати відповідь цей критерій: які відносини виникають між представниками одного й того самого рівня ієрархії, адже складовою влади є взаємовідносини між співробітниками підприємства.

Наступний критерій показує, наскільки персонал підприємства воліє вирішувати робочі завдання, ґрунтуючись на ясних і чітких вказівках, уникає невизначених ситуацій і чітко дотримується формальних правил і процедур.

Формалізація - це ступінь конкретизації опису певних способів та результатів роботи. У дуже формалізованому підприємстві є інструкції та правила, що встановлюють, чим слід займатися кожному індивіду і як вирішувати поставлені завдання. Такі культури мають письмові стандарти та правила роботи, конкретні вказівки та докладні методики.

Хоча формалізація визначена з погляду наявності письмових інструкцій та методик, важливим є те, як її оцінюють самі працівники. Деякі підприємства можуть мати всі ознаки високого рівня формалізації, мати об'ємні керівництва, що містять приписи, методики та правила, але працівники не будуть відчувати їх вплив.

Люди звикають до формального спілкування, легко дотримуючись завчених

норм поведінки. При цьому їхнє реальне ставлення до інших учасників соціальної дії мало позначається на результатах діяльності. Знеособленість економічних відносин робить їхню поведінку навіть досить ефективною. Але жорстка адміністративна регламентація взаємовідносин між членами підприємства, керівниками та підпорядкованими ними позбавляє людей радості самостійного прийняття рішень, почуття відповідальності за спільну справу, придушує ініціативу та творчість.

Критерій формалізації діяльності характеризує ступінь запрограмованості діяльності працівників, ступінь свободи, що дається їм для виконання завдань, тобто дотримання працівниками всіх правил і процедур, що існують на підприємстві.

Ці дві змінні взаємопов'язані між собою, адже структурні підрозділи та окремі співробітники, які стикаються з непередбачуваними обставинами і здатні подолати невизначеність або найкраще розв'язати завдання дані керівником, зазвичай набувають влади, а також набувають найбільших повноважень на підприємстві.

Наступна змінна, щонайменше важлива, характеризує орієнтацію персоналу на довгострокову перспективу. На підприємстві необхідно сформувати корпоративну культуру, цінності якої здатні орієнтувати співробітників на стратегічну діяльність. Нині орієнтацію персоналу підприємств можна розглядати як короткострокову. Вона виявляється у бажанні отримати миттєвий результат в оперативному мисленні. Стратегічна орієнтація у поведінці персоналу характеризується поглядом у майбутнє і проявляється у завзятості та наполегливості у досягненні цілей, у стратегічному мисленні.

Поведінка працівників характеризується зіткненням двох тимчасових уявлень. З одного боку, домінує орієнтованість на поточну оперативну

роботу, а з іншого виникає страх втратити перспективу. Особливо це важливо для керівників вищих рівнів та менеджерів підрозділів. Вони виявляються втягнутими у боротьбу двох уявлень про час: сьогоднішнього (поточна діяльність) та завтрашнього (стратегічна діяльність).

Це суперечить переважанню часу і виявляється психологічною основою поведінки керівника. Чим більше керівник у поточній роботі, тим обмеженіший діапазон його управлінських рішень. Чим більше поведінка керівника орієнтована на майбутнє, тим, природно, ширший його тимчасовий діапазон прийняття рішень. Процес поєднання стратегічної та поточної діяльності має вирішальний вплив на процес зміни системи управління. За стратегічною орієнтацією стоїть інноваційна концепція управління, що базується на минулому управлінському досвіді, який критично оцінюється керівниками.

Оцінка корпоративної культури підприємства провадиться за допомогою анкети, що містить опис критеріїв корпоративної культури підприємства. Оцінюючи кожну змінну, експерти поставили бали від 1 до 5, висловлюючи ступінь згоди з двома протилежними твердженнями (таблиці 5; 6; 7).

Таблиця 5

Визначення критерію структури влади підприємства

Твердження	Протиставлення твердженню
Мінімальна нерівність серед працівників	Нерівність та привілеї для керівників, які визнаються нормою
Більше довіри один одному, гордість за успіх іншого	Більше страху і менше довіри один до одного, заздрість до успіху іншого
Нерівність людей	Нерівність у статусах
Рівноправність та доступність керівництва	Чиношанування і мала доступність керівництва
Розрив в оплаті незначний	Значний розрив в оплаті
Переважають раціональні рішення	Переважають політичні рішення
Законність і компетентність: має рацію той, на чиєму боці закон	Сила і харизма: має рацію той, у кого влада, примус, добровільне підпорядкування
Переважно посадова основа влади	Переважає особиста основа влади
Рівень освіти впливає на кар'єру, рівень влади	Рівень освіти не впливає на рівень влади та кар'єру
Зміни еволюційні	Зміни уривчасті та часткові

Під час проведення дослідження корпоративної культури підприємства результати опитування створюють можливість отримати найдостовірніші оцінки. З метою забезпечення незалежності експертних оцінок слід усунути можливість

взаємовпливу експертів та зменшення впливу сторонніх факторів.

Таблиця 6

Визначення критерію формалізації діяльності підприємства

Твердження	Протиставлення твердженню
Немає чітко виражених правил або вони є, але допускається їх зміна або порушення на	Є чітко виражені правила, зміни практично не допускаються навіть в інтересах підприємства
Співробітники не бояться приймати ризиковані рішення та брати на себе відповідальність за їхні наслідки	Співробітники уникають прийняття ризикованих рішень та відповідальності за їх наслідки
До рішення приймаються неструктуровані завдання	До вирішення приймаються структуровані завдання
Позитивне ставлення до молодих	Молодим співробітникам не довіряють
Схильність до ризику	У роботі присутня безпека

На основі отриманих під час дослідження даних розраховується інтегральний коефіцієнт корпоративної культури підприємства.

Таблиця 7

Визначення критерію довгострокової орієнтації персоналу підприємства

Твердження	Протиставлення твердженню
Мислення менеджерів стратегічне	Оперативне мислення менеджерів
У своїй діяльності менеджери орієнтуються на перспективу	У своїй діяльності менеджери орієнтуються на результат
У разі невдачі працівники шукають нові	У разі невдачі працівники відмовляються від
Цінності, які переважають у процесі прийняття рішень, спрямовані у майбутнє	Цінності, що переважають у процесі прийняття рішень, спрямовані в минуле (повага традицій, виконання обов'язку перед суспільством)
При прийнятті рішень менеджери керуються раціональним підходом	При прийнятті рішень менеджери керуються мінімізацією витрат

Коефіцієнти відносної значущості критерію визначаються за допомогою опитування. Значення коефіцієнтів відносної значності дуже корисні при оцінці корпоративної культури, оскільки дозволяють сконцентрувати увагу на найбільш важливих критеріях корпоративної культури.

Інтегральний коефіцієнт корпоративної культури характеризує рівень жорсткості корпоративної культури підприємства.

М’яка корпоративна культура характеризується мінімальною нерівністю працівників, прийняттям співробітникамиб рішення неструктурованих завдань, еволюційними змінами, наявністю пріоритету раціональних рішень, прийняттям персоналом відповідальності. Основою влади м’якої корпоративної культури є законність, компетентність і знання. Ефективність управління підприємством із цим типом корпоративної культури багато в чому визначається високим професіоналізмом працівників. Жорстка корпоративна культура у свою чергу характеризується нерівністю та привілеями для керівників, наявністю пріоритету політичних рішень, уникненням працівниками прийняття ризикованих рішень; увагою до відносин у групі, прийняттям працівниками рішень структурованих завдань.

У жорсткій культурі основи влади: сила та харизма.

Таким чином, пропонована методика дозволяє визначити культурний розрив між суб’єктами і передбачати наріжні камені які можуть виникнути у відносинах суб’єктів на ранній стадії інтеграції. Дана методика надає можливість своєчасної «синхронізації» корпоративних культур на ранніх стадіях формування комплексу маркетингу.

Питання для самоперевірки

1. Які групи клієнтів заслуговують пріоритетної уваги відповідно до принципів маркетингу відносин?
2. Які клієнти заслуговують пріоритетного інвестування при обмеженості маркетингового бюджету?
3. Який взаємозв'язок графіка прибутковості покупців і принципу Парето?
4. Відповідно до графіка прибутковості покупців, назвіть пріоритетні для організації групи клієнтів.
5. Назвіть і охарактеризуйте шкалу прибутковості клієнтів.
6. Чи можна по одній шкалі визначити значимість клієнта для фірми?

7. Як ви розумієте термін «багаторівнева модель розвитку лояльності клієнтів»?

8. Як чином відбувається визначення меж рівнів розвитку лояльності клієнтів?

9. Назвіть і охарактеризуйте етапи впровадження багаторівневої моделі розвитку лояльності клієнтів.

10. Чому важливо підвищувати лояльність споживачів?

11. Назвіть і охарактеризуйте методи оцінки споживчої лояльності.

12. Назвіть програми підвищення лояльності клієнтів.

13. Які методи підвищення лояльності другої і третьої групи споживачів зашкалою прибутковості?

14. Які методи оцінки і програми підвищення лояльності клієнтів застосовні до ринку

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

Основна література

1. Балабанова Л.В. Маркетинг взаємодії: навч. посібник. Д.: ДонНУЕТ, 2015.- 348с.

2. Василенко В.О. Стратегічне управління: Навчальний посібник / В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко. - К.: ЦУЛ, 2003. - 396 с.

3. Василенко В.О. Стратегічне управління підприємством: Навчальний посібник. - 2-е вид., випр.та доп. / В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко.- К.: ЦНЛ, 2004. - 400 с.

4. Герасимчук В.Г. Маркетинг: Теорія і практика: Навч. посібник для вузів / В.Г. Герасимчук. - К.: Вища школа, 1994, 325с.

5. Клівець П.Г. Стратегія підприємства: Навчальний посібник / П.Г.Клівець. - К.: Академвидав, 2007. – 256 с.

6. Корецький М.Х. Стратегічне управління: Навчальний посібник / М.Х.Корецький, А.О.Дєгтяр, О.І.Дацій. - К.: ЦУЛ, 2007. - 240 с.

7. Куденко Н. Маркетинг відносин: Навч.посібник / Н. Куденко. – К.: КНЕУ, 2006. – 152с.

8. Маркетинг: Посібник. / Решетнікова О. та ін. – К.: КНЕУ, 2007. – 632 с.

9. Рожко В.І. Теоретичні та практичні аспекти формування іміджу підприємства. ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІКИ. 2023. №2 (56). с. 168 - 175. Режим доступу: https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-2-168-175

10. Основні напрями підвищення соціально відповідального маркетингу / Рожко В.І. Міжгалузеві диспути: динаміка та розвиток сучасних наукових досліджень: збірник наукових праць з матеріалами V Міжнародної наукової конференції, м. Тернопіль, 22 березня, 2024 р. / Міжнародний центр наукових досліджень. — Вінниця: ТОВ «УКРЛОГОС Груп, 2024. — 172 с., с. 46 – 49. – Режим доступу: https://archive.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/issue/view/22.03.2024/57

11. Теоретичні аспекти визначення складових соціальної відповідального маркетингу / Рожко В.І. Матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції «Global achievements and current trends in the development of science», 11-13 березня 2024 р., Софія, Болгарія, 246 с, с. 123 – 126 – Режим доступу: https://eu-conf.com/wp-content/uploads/2024/02/Global-achievements-and-current-trends-in-the-development-of-science.pdf

Допоміжна література

12. Балабанова Л. В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. / Л. В. Балабанова, В. В. Холод, І. В. Балабанова. — К.: Центр учбової літератури, 2012. — 612 с.

13. Васюткіна Н.В. Маркетинг: навч. посіб. К.: Вид-во Європейського ун-ту, 2011.- 247с. (Бібліотека Європейського університету – 138 екз).

14. Моделі поведінки споживачів на ринку / Рожко В.І. Матеріли VI Міжнародна науковопрактична конференція «Theory and practice of the development of technical sciences», 12-14 лютого 2024 р., 334 с., м. Прага, Чехія, (0,2 ум. др. арк.), с. 184 – 187. – Режим доступу: https://eu-conf.com/wp-content/uploads/2024/02/THEORY-AND-PRACTICE-OF-THE-DEVELOPMENT-OF-TECHNICAL-SCIENCES.pdf

15. Карпов В.А., Кучеренко В.Р. Маркетинг. Прогнозування кон'юнктури ринку: навч. посіб. К.: Знання, 2001.-215с. (Бібліотека Європейського університету – 8 екз).

16. Кургузенкова Л.А., Бурджанадзе І.В. Соціальна відповідальність та соціальний капітал як чинники розвитку українського суспільства // Матеріали XVI Всеукраїнської науково-практичної конференції для студентів, аспірантів та молодих вчених «Україна XXI століття: тенденції та перспективи розвитку», Київ, 3 грудня 2015р., Європейський університет, 2015 р.

17. Кургузенкова Л.А. Економічні аспекти формування екологічної відповідальності сучасних підприємств // Науковий журнал «Економіка і управління». Вип.1 (65). – К.,2015. – С. 69–74

18. Кургузенкова Л.А. Управління персоналом у контексті забезпечення економічної безпеки підприємства // Механізми управління безпекою підприємств в сучасних умовах господарювання: Зб. Наук. Праць науково-практичної конференції: м. Київ, 5 грудня 2013 р. Європейський університет, 2013 р. – С. 25-29

19. Маркетинг: Підручник для студентів вищих навчальних закладів /С.І. Чеботар, Я.С. Ларіна, О.П. Луцій и др. - К.: Наш час, 2007. - 504 с.

20. Маркетинг: Посібник. /Решетнікова О. та ін. – К.: КНЕУ, 2007. – 632 с.

21. Маркетинговий менеджмент: Підручник / Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко та ін. – К.: Вид-во «Хімджест», 2008. – 720 с.

22. Махсма М.Б. Економіка праці та соціально-трудові відносини: навч. посіб. К.: Вид-во європ. ун-ту, 2004.-164с. (Бібліотека Європейського університету – 39 екз).

23. Павленко А.Ф., Войчак А.В., Примак Т.О. Маркетингові комунікації: сучасна теорія і практика: монографія/ М-во освіти і науки України; Сумський держ. ун-т. К.: КНЕУ, 2005.- 480с. (Бібліотека Європейського університету – 6 екз).

24. Парсяк В.М., Маркетинговые исследования / В.М. Парсяк, Г.К. Рогов. - К.: Наук. думка, 1995.- 145с.

25. Примак Т.О. Маркетингові комунікації: навч. посіб. К.: Ельга.- Б.м.: Ніка-Центр, 2003.- 280с. (Бібліотека Європейського університету – 6 екз).

26. Прокопенко О.В., Троян М.Ю. Поведінка споживачів: навч. посіб./ М-во освіти і науки України; Сумський держ. ун-т. К.: ЦУЛ, 2008.- 176с. (Бібліотека Європейського університету – 9 екз).

27. Kotler Ph. Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit / Ph. Kotler. — Wiley, 2010. — 208 p.

28. Lamb C. W. Marketing / C. W. Lamb, J. F. Hair, C. McDaniel. — South-Western College/West, 2010. — 777 p.

29. Murray E. Strategies for Knowledge Management Success: Exploring Organizational Efficacy / E. Murray, Smolnik S. — IGI Global, 2011. — 350 p.

Інформаційні ресурси

30. Міжнародна Маркетингова Група. – Режим доступу: Україна http://www.marketing-ua.com/

Електронне навчальне видання комбінованого використання
Можна використовувати в локальному та мережному режимі

Рожко Віктор Іванович

МАРКЕТИНГ ВІДНОСИН

Конспект лекцій
для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
за спеціальністю 075 «Маркетинг»

В авторській редакції

Підписано до розміщення 25.06.2026. Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 3,44. Обсяг 1,990 Мб. Зам. № 289/26.

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,
61022, м. Харків, майдан Свободи, 4.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 3367 від 13.01.2009.
Видавництво ХНУ імені В. Н. Каразіна