

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ

Кафедра: менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра

на тему: «Стратегія управління лояльністю споживачів (на матеріалах міського комунального підприємства

«Хмельницькводоканал»)»

(назва теми)

Виконав: студент магістратури
за спеціальністю 073 Менеджмент
Шарко Я. І.

Керівник: к.е.н., доцент кафедри
менеджменту, економіки, статистики та
цифрових технологій
Корюгін А. В.

Рецензент: директор ТОВ «АМГ
«КОНКОРД»»
Берешвілі В. В.

АНОТАЦІЯ

Шарко Я. І. – *Стратегія управління лояльністю споживачів (на матеріалах Міського комунального підприємства «Хмельницькводоканал»)*. Магістерська робота на здобуття освітнього ступеня магістр за спеціальністю 073 Менеджмент.

Лояльність споживачів є однією із головних конкурентних переваг підприємства. Якісна стратегія управління лояльністю споживачів дає можливість підприємству отримувати стабільний прибуток, утримувати позитивний імідж та підвищувати задоволеність споживачів, задовольняючи їхні потреби. Саме тому управління лояльністю споживачів має бути невід’ємною частиною загального менеджменту підприємства.

Автором було досліджено сутність поняття «лояльність споживачів» та методи оцінювання результативності стратегії управління лояльністю споживачів. На основі отриманих теоретичних знань було здійснено дослідження та оцінку стратегії управління лояльністю споживачів МКП «Хмельницькводоканал». В ході дослідження було виявлено, що лояльність та задоволеність споживачів перебуває на низькому рівні, клієнти не задоволені якістю послуг та обслуговування, що надає підприємство, а також визначено, що на підприємстві відсутня стратегія управління лояльністю споживачів. Для вирішення виявлених проблем було розроблено та запропоновано впровадити стратегію управління лояльністю споживачів, а також створено ряд програм лояльності, які підприємство може використовувати з метою покращення рівня задоволеності клієнтів.

Усі розробки та рекомендації можуть бути використані у подальшій діяльності.

Ключові слова: *лояльність споживачів, стратегія управління лояльністю споживачів, шкала Лайкерта, NPS-аналіз, програма лояльності.*

ABSTRACT

Sharko Y. – *Consumer loyalty management strategy (based on the materials of the Khmelnytskyvodokanal Municipal Utility Company)*. Master's thesis for obtaining a master's degree in the specialty 073 Management.

Consumer loyalty is one of the main competitive advantages of the enterprise. A high-quality customer loyalty management strategy enables the company to earn stable profits, maintain a positive image, and increase customer satisfaction by meeting their needs. That is why the management of consumer loyalty should be an integral part of the general management of the enterprise.

The author investigated the essence of the concept of "consumer loyalty" and methods of evaluating the effectiveness of the strategy of managing consumer loyalty. On the basis of the obtained theoretical knowledge, a study and evaluation of the consumer loyalty management strategy of Khmelnitskvodokanal was carried out. In the course of the research, it was found that consumer loyalty and satisfaction is at a low level, clients are not satisfied with the quality of services provided by the enterprise, and it was also determined that the enterprise lacks a strategy for managing consumer loyalty. To solve the identified problems, a customer loyalty management strategy was developed and proposed to be implemented, as well as a number of loyalty programs were created, which the company can use to improve the level of customer satisfaction.

All developments and recommendations can be used in further activities.

Keywords: *consumer loyalty, consumer loyalty management strategy, Likert scale, NPS analysis, loyalty program.*

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ СПОЖИВАЧІВ.....	8
1.1. Основні поняття та види лояльності споживачів	8
1.2. Методи оцінювання результативності лояльності споживачів.....	14
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ СПОЖИВАЧІВ МКП «ХМЕЛЬНИЦЬКВОДОКАНАЛ».....	18
2.1. Аналіз стратегії управління лояльністю споживачів підприємства	18
2.2. Оцінка ефективності функціонування стратегії управління лояльністю споживачів підприємства	34
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ СПОЖИВАЧІВ МКП «ХМЕЛЬНИЦЬКВОДОКАНАЛ».....	43
3.1. Стратегічні напрями удосконалення системи управління лояльністю споживачів підприємства	43
3.2. Економічне обґрунтування доцільності впровадження заходів щодо удосконалення стратегії управління лояльністю споживачів підприємства	56
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСКИ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	64
ДОДАТКИ.....	75

ВСТУП

Актуальність теми. У наш час управління поведінкою споживачів виступає важливим завданням для будь якого підприємства. Адже саме задоволений споживач є ключовою умовою забезпечення стабільного та ефективного функціонування підприємства, а лояльність споживача у свою чергу є однією із головних конкурентних переваг компанії. Це обумовлює перехід від традиційного маркетингу до маркетингу взаємовідносин.

Слідування такому підходу дає можливість підприємству отримувати стабільний прибуток, утримувати позитивний імідж та підвищувати задоволеність споживачів, задовольняючи їхні потреби. Саме тому управління лояльністю споживачів має бути невід'ємною частиною загального менеджменту підприємства.

Процес управління лояльністю є складним та багатокомпонентним, та має включати в себе якісну та ефективну програму лояльності. Результативність заходів, що проводяться компанією залежить від обраних інструментів та методів.

Успіху можливо досягти лише за умови розробки та впровадження такої стратегії управління лояльністю споживачів, яка дозволить стимулювати бажану поведінку споживачів. А ключовим фактором успішності стратегії є встановлення якісних, довготривалих та взаємовигідних відносин підприємства з споживачем.

Саме тому обрана тема є актуальною та лежить в основі управління підприємством.

Дослідженням лояльності споживачів займалися зарубіжні та вітчизняні науковці. Значний внесок у дослідження даної тематики здійснили наступні науковці: Аакер Д. [1], Журило В. [95], Якобі Дж. та Честнат Р. [10], Коскел Х. [21], Хофмейер Дж. та Райс Б. [19], Гріффін Д. [18], Лауфер М. [23], Шет Н. та Парк В. [34], Гремлер Д. та Браун С. [17], Бутенко Н. [52], Л'есс Ж. та Шлютер С. [24], Кляченко І. та Зозульов О. [74], Олівер Р. [26].

Мета та завдання роботи. Метою магістерської роботи є обґрунтування теоретичних та практичних аспектів стратегії управління лояльністю споживачів, а також наведення стратегічних напрямів удосконалення стратегії підприємства.

Основними завданнями є:

- розкрити сутність поняття «лояльність споживачів» та розглянути основні види лояльності споживачів;
- дослідити методи оцінювання результативності стратегії управління лояльністю споживачів;
- проаналізувати стратегію управління лояльністю споживачів МКП «Хмельницькводоканал»;
- оцінити ефективність функціонування стратегії управління лояльністю споживачів підприємства;
- навести стратегічні напрями удосконалення системи управління лояльністю споживачів підприємства МКП «Хмельницькводоканал»;
- здійснити економічне обґрунтування доцільності впровадження заходів щодо удосконалення стратегії управління лояльністю споживачів підприємства.

Об'єкт дослідження: сучасний стан стратегії управління лояльністю споживачів.

Предмет дослідження: теоретичні та практичні аспекти стратегії управління лояльністю споживачів МКП «Хмельницькводоканал».

Методи дослідження. Під час проведення дослідження було застосовано сукупність загальних та специфічних методів, а саме наступні: розрахунковий, аналітичний та метод порівняння використовувався для аналізу техніко-економічних показників підприємства; формування графіків, діаграм, рисунків та таблиць – для наочного зображення результатів дослідження; анкетування та опитування – для оцінки рівня лояльності споживачів; шкала Лайкерта та метод NPS було використано для інтерпретації результатів опитування.

Інформаційною базою є інтернет-ресурси; статут, установчі документи та фінансова звітність МКП «Хмельницькводоканал»; літературні та періодичні джерела з питань управління лояльністю споживачів.

Апробація результатів дослідження: окремі аспекти магістерської роботи було висвітлено у міжнародній інтернет-конференції: Development of science and technology: challenges of 2024 (м. Чернівці) [101].

Структура роботи: повний обсяг магістерської складає 80 сторінок тексту, основний текст – 60 сторінок. Магістерська робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. В загальному робота містить 11 таблиць, 16 рисунків. Список використаних джерел містить 102 найменування. Кількість додатків – 6.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ СПОЖИВАЧІВ

1.1. Основні поняття та види лояльності споживачів

У науковій літературі можна знайти безліч визначень, що стосуються поняття «лояльність», «лояльність споживача», «лояльність клієнта» тощо [12]. Термін «лояльність» походить від англійського слова «loyal» – вірний, відданий. У деяких книгах автори використовують замість терміна «лояльність» слово «відданість», що в принципі є синонімом цього поняття [27]. В більшості випадків лояльність розглядають як повторну покупку або як прихильність споживача[74]. Розглянемо більш детально визначення вітчизняних та закордонних вчених у додатку А, таблиці А.1.

Розглянувши різноманітні підходи можна узагальнити, що *лояльність споживача* – це відданість певному товару, послугі або торговій марці, яка проявляється в повторних покупках, рекомендаціях, емоційній прихильності і готовності платити більше [101]. Запропоноване визначення поєднує у собі дві складових: поведінкову та емоційну лояльність [9; 38].

При поведінковій лояльності споживач байдужий до марки чи бренду, він купує товар без особливої прихильності, тому що йому так зручно і за будь якої нагоди з легкістю переходить до покупки іншого бренду[2].

Емоційна лояльність споживачів навпаки пов'язана з прагненням покупці придбати товар саме цього бренду, а не будь якого іншого[39; 40]. Такий тип лояльності оснований на повному задоволенні маркою та покупках, які здійснюються регулярно протягом довгого відрізка часу[20].

Споживач, який купує товари одного бренду постійно та відчуває при цьому глибоку емоційну прихильність та задоволеність є лояльним, як з точки зору поведінкової лояльності, так і з емоційної [35; 43].

Розглянемо також і інші підходи до трактування типів (видів) лояльності споживача[15].

1. Модель Аллена – Рао (рис. 1.1.).

Дерек Аллен і Танніру Рао виділяють емоційну та когнітивний лояльність. Емоційна лояльність виникає у споживача при взаємодії з продуктом, послугою або компанією та пов'язана з почуттями, що виникають під час цієї взаємодії[28]. Когнітивна, або як її ще називають раціональна лояльність – ґрунтується на раціональних міркуваннях і характеризується такими факторами, які можна виміряти: ціна, відстань до магазину, час очікування тощо[8; 32]. Різницю між емоційною та когнітивною лояльністю наочно демонструють відповіді споживачів на запитання, що стосуються їх відношення до бренду:

– відповіді споживачів, що відносяться до когнітивного типу лояльності: «відносини з компанією – це проста необхідність»; «ми купуємо товари тут, тому що вони дешевші та кращі ніж у інших компаній»; «цей магазин розташований біля мого дому, тому мені комфортно купувати товар тут» тощо;

– відповіді споживачів, що відносяться до емоційного типу лояльності: «персонал компанії відноситься до мене добре та привітно»; «багато працівників цієї компанії є моїми друзями»; «цей товар робить мене щасливим» тощо [77].

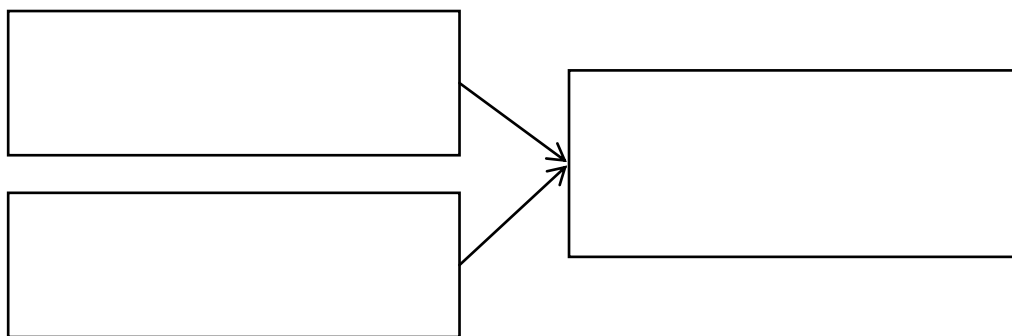


Рисунок 1.1. – Модель лояльності Аллена – Рао.

Примітка:[77].

2. Модель Діка – Базу (рис 1.2.).

Також слід виділити модель Діка - Базу, в якій автори вдало поєднують як поведінковий аспект, так і перспективу відношення споживача: лояльність споживача визначається як сила взаємозв'язку між ставленням споживача і повторними покупками[14; 90].

		Повторні покупки	
		<i>Часті</i>	<i>Нечасті</i>
<i>Відношення</i>	<i>Позитивне</i>	Істинна лояльність	Латентна лояльність
	<i>Негативне</i>	Хибна лояльність	Відсутня лояльність

Рисунок 1.2. – Модель лояльності Модель Діка - Базу.

Примітка:[80].

Істинна лояльність характеризується високим ступенем задоволеності покупця маркою чи торговою точкою, й він має високий рівень емоційної прихильності [31]. Це найбільш стійкий сегмент покупців, які найменш чутливі до дій конкурентів. *Латентна лояльність* характеризується високим рівнем прихильності до марки чи торгової точки з одночасним низьким рівнем повторної покупки. На здійснення покупки більше впливає ситуаційний ефект ніж відношення [102]. *Хибна лояльність* характеризується низьким рівнем прихильності з одночасним високим рівнем повторної покупки, що більш пов'язано з раціональним підходом. Покупка здійснюється у зв'язку зі знижками, наявністю тільки товару цієї марки чи просто зручністю розташування торгової точки [7]. *Відсутня лояльність* характеризується незадоволеністю покупця маркою чи торговою точкою та майже відсутністю будь-яких покупок. Компанії не потрібно приділяти увагу даному сегменту покупців, оскільки вони ніколи не стануть лояльними покупцями [11].

3. Модель Олівера (рис. 1.3.).

Олівер виділяє чотири аспекти лояльності, розташованих в ієрархічному порядку: когнітивну лояльність, емоційну лояльність, вольову лояльність та активну лояльність [37]. По Оліверу, дані чотири аспекти представляють собою

не види, а різні ступені лояльності, причому кожна наступна – сильніше попередньої [22].

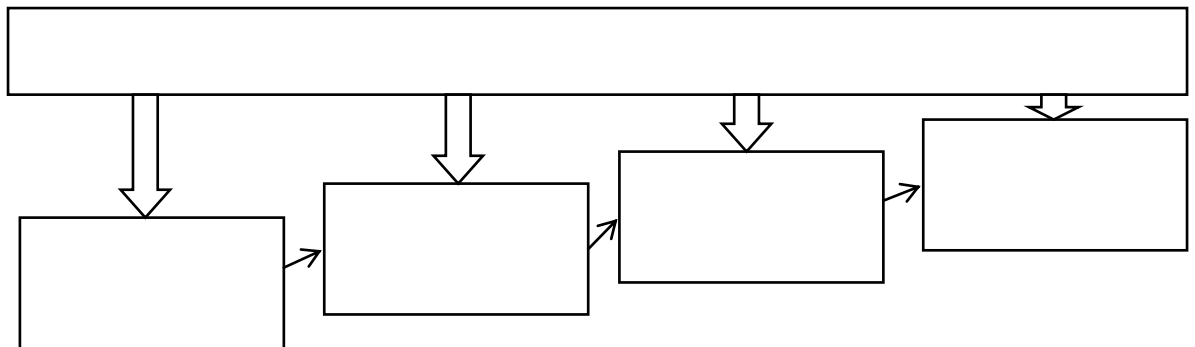


Рисунок 1.3. – Модель лояльності Олівера.

Примітка:[26].

Когнітивна лояльність – це перша, досить слабка форма лояльності, яка формується на підставі доступної раціональної інформації про продукт (ціна, технічні характеристики) [74]. *Емоційна лояльність* заснована на почуттях, відчуття, що виникають у споживача по відношенню до продукту/фірми. Емоційну лояльність похитнути значно складніше, ніж когнітивну, тому що вона являє собою більш сильну форму лояльності [6]. *Вольова лояльність* характеризує поведінковий намір продовжувати звертатися до певного бренду у майбутньому. Хоча цей параметр вимірює лише намір, він більш точно визначає реальну поведінку споживача, ніж когнітивна лояльність і емоційна лояльність [55]. Наступний і останній аспект лояльності, яку розглядає Олівер – це *активна лояльність*, яка характеризує ступінь, до якої споживач готовий долати перешкоди, які заважають йому придбати певний продукт/бренд. Цей аспект включає як позитивне ставлення (емоційне і/або раціональне), так і готовність до реальних покупок, навіть в найбільш несприятливих умовах. Саме тому активна лояльність є найсильнішою формою лояльності [3].

4. Модель Гремлера – Брауна (рис. 1.4.).

Деякі автори спеціально виділяють ще один аспект лояльності – складову лояльності. До поведінкової лояльності та лояльності, заснованої на

відносинах, додається когнітивний аспект, який розглядається окремо від лояльності, заснованої на відносинах [17].

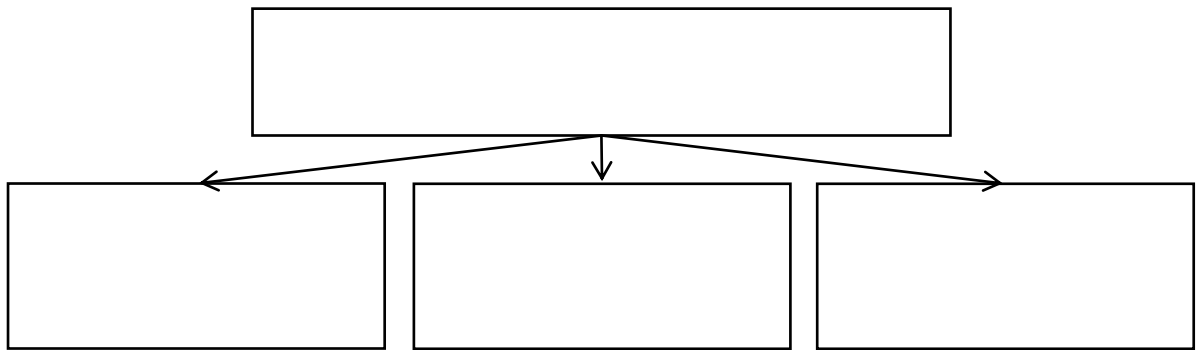


Рисунок 1.4. – Модель лояльності Гремлера - Брауна.

Примітка: [17].

Хоча в моделі Олівера когнітивна лояльність входила в аспект відносин, Гремлер і Браун не тільки виділяють її в окремий блок, але і змінюють зміст: вона перетворюється на фактор «єдиного вибору» [57].

Отже, підсумувавши можна зробити висновок, що основними типами лояльності є наступні: поведінкова лояльність, емоційна лояльність та комплексна лояльність[103]. У той час, як до підтипів комплексної лояльності можна віднести: істинну лояльність, латентну лояльність, хибну лояльність та відсутність лояльності[86].

Можна виділити наступні *характеристики лояльного споживача*[75]:

- рекомендує товар та компанію своєму оточенню (знайомі, друзі, родина);
- забезпечує сталість попиту;
- менш чутливий до зміни ціни;
- не чутливий до пропозицій конкурентів;
- може вибачити компанії певні помилки в обслуговуванні, якості товару.

Існує вісім стадій, які проходить покупець під час взаємодії з компанією: «підозрюваний»; потенційний споживач; неперспективний споживач; споживач, що вперше здійснив покупку; повторний споживач; клієнт; «адвокат»; втрачений споживач (рис. 1.5.).

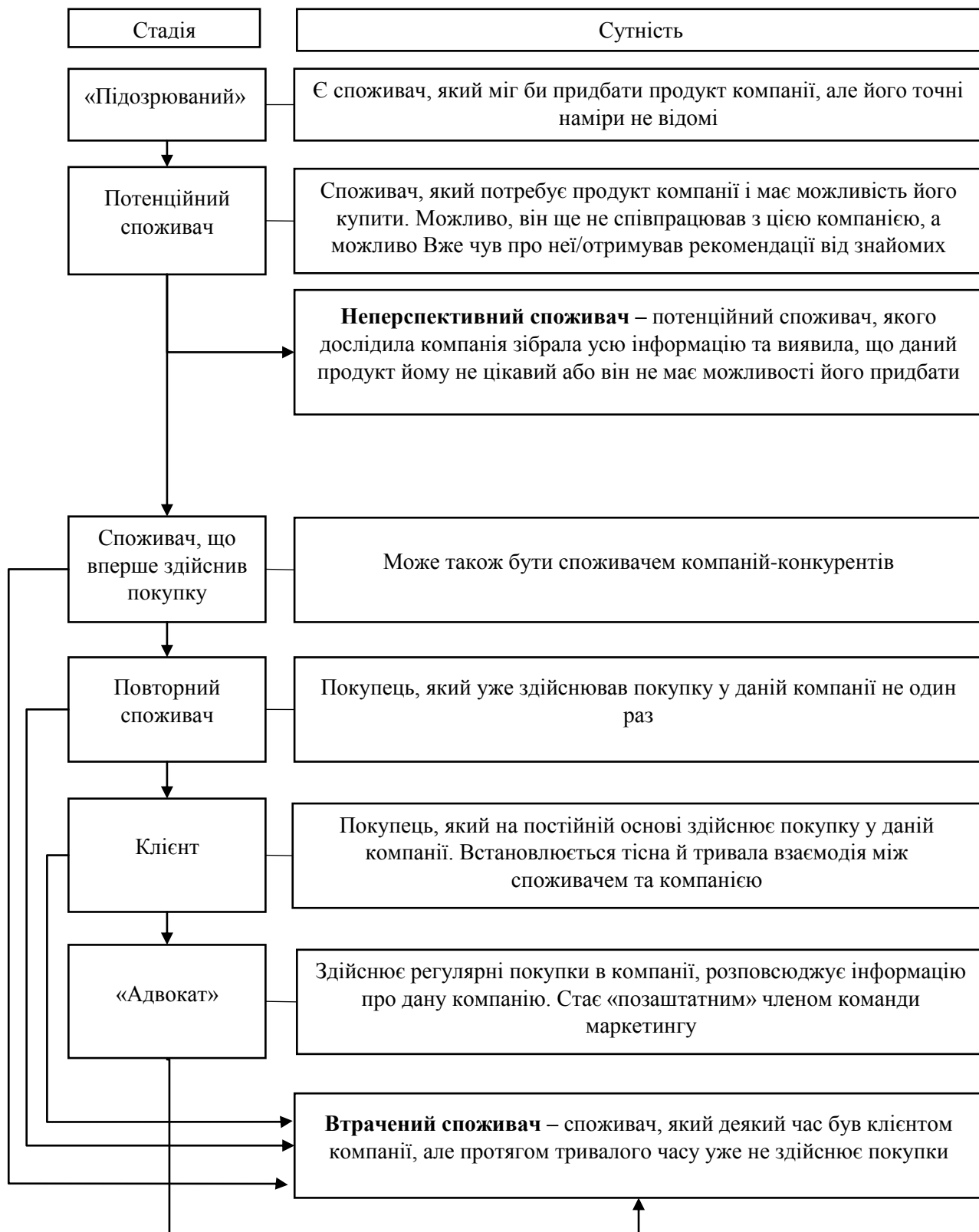


Рисунок 1.5. – Стадії процесу розвитку лояльності споживача.

Примітка:[90].

Процес розвитку лояльності споживача може бути довготривалим (від декількох днів до декількох років). Адже під час проходження кожної з описаних стадій він проходить через значні зміни в своїх поведінкових та

емоційних проявах. Підприємствам вкрай важливо знати і розуміти усі стадії розвитку лояльності споживача, щоб мати змогу розробляти ефективні маркетингові програми, що будуть спрямовані на підвищення лояльності покупця на кожній окремо взятій стадії.

1.2. Методи оцінювання результативності лояльності споживачів

Одним з найважливіших питань для підприємства, що займається впровадженням програми лояльності, є оцінка рівня лояльності споживачів та оцінка результативності у співвідношенні доходи/витрати. Над вирішенням цього питання працювало багато вчених та науковців, в результаті чого було розроблено чимало різних концепцій оцінки лояльності споживачів. Оскільки всеохоплюючий аналіз лояльності є складним, довготривалим та ресурсозатратним, дуже поширеним підходом є використання спрощених методів, які ґрунтуються на дослідженні одного параметру [36]. Серед найбільш поширених і простих є такі показники як: прибуток підприємства; обсяг продажів; кількість споживачів у базі; ступінь задоволеності клієнтів та ін [82]. Але лояльність клієнта не вічна, вона не може вимірюватися єдиною формалізованою константою, яку можна застосовувати у математичних розрахунках [98].

Розглянемо найбільш поширені концепції оцінки рівня лояльності споживачів (додаток Б, таблиця Б.1.).

Опираючись на різні методи оцінки лояльності, можна стверджувати, що основними складовими системи оцінки є: аналіз відношення клієнта до товару (послуги), співвідношення кількості і частоти покупок, наявність і якість альтернативи, сталість суми покупки одного і того ж марочного товару за певний проміжок часу задля пошуку оптимальної комунікації із цільовою аудиторією [76].

Поширеними методами оцінки, які використовуються на практиці є [58]:

1. *Метод «NPS»*. Визначити лояльність можна за допомогою індексу NPS. За допомогою цього індексу визначають прихильність споживачів товару чи компанії, для оцінювання готовності споживачів до повторних покупок [83]. Визначення індексу лояльності NPS передбачає наступні кроки:

1. Споживачам пропонують дати відповідь на такі питання «Яка ймовірність того, що Ви порекомендуєте компанію/товар/бренд своїм друзям/знайомим/колегам?». Оцінювання проводиться за 10-бальною шкалою, де 0 – це не рекомендував би ні за яких обставин, а 10 – так, порекомендую [29].

2. На основі отриманих оцінок споживачі діляться на 3 категорії: 9–10 балів – прихильники товару/ бренду, 7-8 балів – нейтральні споживачі, 0-6 балів – критики [99].

3. Розрахунок індексу NPS робиться наступним методом. $NPS = \% \text{ прихильників} - \% \text{ критиків}$.

4. Для отримання практичних висновків на основі індексу, критикам і прихильникам ставлять наступне питання NPS: «Чому?». Компанія отримавши відповіді на це питання дозволяє визначити свої важливі конкурентні переваги а також головні зони ризику, опираючись на думку клієнтів.

2. *Метод «Відносна лояльність»*. Використовуючи цей метод споживачам продукції, ставиться питання про їхнє бажання переключитися на інший бренд чи іншого постачальника. Для оцінки намірів споживачів використовується 100-бальна шкала[92].

3. *Метод однієї цифри Ф. Райхельда*. Це метод в якому, опитування споживачів проводиться за допомогою, одного запитання «Чи порекомендуєте ви нас своїм друзям?». Оцінювання відповідей ранжуються за допомогою бальної шкали від 1 до 10. Під час процесу розрахунків серед споживачів, вибирають групу «промоутерів», визначаючи тим самим людей, які є прихильниками серед усіх клієнтів[30].

4. *Шкала Лайкерта*. Ця шкала призначена для співставлення оцінок ряду впорядкованих номінальних шкал, тобто такі, в яких є лише загальні

відмінності між пунктами, впорядкованими частково, як негативні і позитивні. У цьому випадку ми не можемо бути впевненими, що одна з ознак важливіше за іншу. Тут ми можемо здійснити підсумовування показників за різними шкалами з тим, щоб потім одержати усереднену оцінку ставлення до якогось товару. У результаті подібні оцінки щодо різних покупців або груп споживачів можна порівнювати [84].

Недоліками цієї групи показників, можна виділити складність і високу вартість вимірювання, тому, що в кожному випадку потрібно проводити опитування покупців. Крім того, існують проблеми з встановленням зв'язку між отриманими суб'єктивними показниками і дійсною поведінкою покупця [71].

5. *Метод «Маркетингової шкали».* Метод, що дозволяє оцінити лояльність споживача за допомогою поведінкових характеристик та сприйняття. Він ґрунтується на вибіркових польових маркетингових дослідженнях з подальшим оцінюванням рівня задоволеності споживачів за п'ятибальною шкалою [51; 30].

Для вимірювання лояльності важливе значення має оцінювання рівня задоволеності споживача, на що вказують наступні фактори [4]:

- пошук нових клієнтів коштує в 5 разів дорожче, ніж утримання попередніх [56];
- вирішення проблем клієнтів підвищує їх лояльність;
- незважаючи на те, що підвищення рівня задоволеності клієнтів збільшує витрати на 1-2%, воно підвищує прибуток на 5-20%;
- задоволені клієнти обов'язково здійснюють повторні покупки;
- надання належного сервісу клієнтам ефективніше найдорожчої реклами;
- ніщо не є більш переконливим, ніж задоволені клієнти для інших;
- якщо підприємство буде активно підтримувати своїх клієнтів, про їх продукти та послуги будуть говорити всі.

У той час, як потенційна вартість клієнта – це майбутній прибуток за час коли він буде залишатися споживачем компанії[25].

Задоволеність споживача – це певний настрій, за умов якого споживач відчуває, що продукт відповідає його очікуванням та цілком задовольняє його потреби, а незадоволеність – це такий настрій під час якого недовіки продукту або послуги роблять споживача незадоволеним та викликають бажання критикувати[94].

Також одним з визначень «задоволеність споживача» – є те, як відреагує споживач після покупки продукту, чи послуги [19]. На думку Олівера, задоволеність та незадоволеність споживача, є результатом між очікуванням та сприйнятою якістю. Важливим є те, що прямо на лояльність клієнтів впливає їхня задоволеність [26].

Вимірювання задоволеності проводиться за бальною оцінкою шляхом опитування споживачів, яких просять оцінити рівень задоволеності, зазвичай, використовуючи п'ятибальну шкалу: де 1 – взагалі незадоволений, а 5 – повністю задоволений [4].

Зниження задоволеності це ознака певних проблеми, які можуть вагомо вплинути на рентабельність та обсяг продажів [73].

Щодо, інтерпретації отриманих результатів при вимірюванні задоволеності, то важливо зазначити, що на лояльність споживачів різні рівні задоволеності по-різному впливають [16]. Серед науковців є думка, що між лояльністю та задоволеністю, є проста лінійна залежність: лояльність висока тоді коли висока задоволеність [5; 87].

Тому, основувшись на дослідженнях проведених фахівцями, ми можемо прийти до висновку: в умовах вільного вибору звичайного задоволення потреб споживача для розвитку лояльності недостатньо. Лише повністю задоволені споживачі є істинно лояльними.

РОЗДІЛ 2.

ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ СПОЖИВАЧІВ МКП «ХМЕЛЬНИЦЬКВОДОКАНАЛ»

2.1. Аналіз стратегії управління лояльністю споживачів підприємства

Міське комунальне підприємство “Хмельницькводоканал” є комунальним унітарним комерційним підприємством. МКП «Хмельницькводоканал» є суб’єктом природних монополій, який провадить господарську діяльність з централізованого водопостачання та водовідведення, ліцензування якої здійснюється Національною комісією, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг[79].

У своїй діяльності підприємство керується Конституцією України, законами України, постановами Верховної Ради України, рішеннями органу управління майном, іншими нормативно-правовими актами. Власником Підприємства є Хмельницька міська територіальна громада, в особі Хмельницької міської ради. Виконавчий комітет Хмельницької міської ради є органом, який виконує функції органу управління господарською діяльністю в межах та обсягах визначених Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні»[65].

Підприємство є юридичною особою, має відокремлене майно, самостійний баланс, рахунки в установах банку, круглу печатку, кутовий та інші штампи зі своїм найменуванням та ідентифікаційним кодом. Підприємство набуває прав юридичної особи з дня його державної реєстрації у встановленому законом порядку. Підприємство від свого імені виступає у господарських, цивільних та адміністративних правовідносинах з юридичними та фізичними особами, набуває майнових прав та несе обов’язки, виступає позивачем та відповідачем у судах загальної юрисдикції, господарському та адміністративному судах, несе відповідальність за результати своєї господарської діяльності[65].

Основний вид діяльності підприємства за КВЕД: 36.00 Забір, очищення та постачання води.

Статутний капітал підприємства утворюється власником, та становить 564 668 060,11 грн. (п'ятсот шістдесят чотири мільйони шістсот шістдесят вісім тисяч шістдесят гривень одинадцять копійок) [96].

Здійснено *аналіз техніко-економічного стану* підприємства на основі його фінансової звітності: балансу та звіту про фінансові результати (додаток В, таблиця В.1.).

За період 2018-2022 року відбулись значні зміни в техніко-економічних показниках МКП «Хмельницькводоканал». Розглянемо ці зміни детальніше. Чистий дохід (виручка) від реалізації послуг зріс, у 2018 році цей показник становив 147 808 тис. грн., а вже у 2022 році він збільшився до 308 287 тис. грн., тобто зростання відбулось більш ніж вдвічі. Це пов'язано з зростанням цін на послуги, а також обумовлено збільшенням обсягів реалізації послуг з водопостачання та водовідведення.

Відповідно зросла і чисельність кадрів, у 2018 році середньоспискова чисельність становила 163 особи, а у 2022 році чисельність зросла до 184 осіб. Зросла чисельність робітників з 631 осіб у 2018 році до 645 осіб у 2022 році. У зв'язку з збільшенням кількості персоналу, відбулось збільшення фонду оплати праці та заробітної плати. Так у 2022 році фонд оплати становив 130 857 тис. грн., а середньомісячна зарплата 13 154 грн.

У 2018 році та 2019 році підприємство було збитковим, збитки становили -14 188 та -17 661 відповідно. У 2020 році підприємство вийшло на прибуток у розмірі 5 414 тис. грн., а у 2022 році чистий прибуток сягнув 2 089 тис. грн.. Спостерігаються коливання чистого прибутку, цей показник є нестабільним.

Позитивною є динаміка рентабельності послуг реалізованих на підприємстві. У 2018 році цей показник був від'ємним та становив - 9,90%, а у 2022 році досягнув позначки 0,71%. Показник фондівдачі також зростає, що свідчить про зростання ефективності використання основних засобів.

Отже, підприємство є прибутковим, спостерігається позитивна динаміка

кількісного зростання показників.

Також, в рамках першого розділу необхідно розглянути *середовище функціонування*. Будь-яка організація функціонує в середовищі, яке в свою чергу поділяється на внутрішнє і зовнішнє.

До факторів внутрішнього середовища можна віднести цілі, завдання, структуру, технологію і людей[78].

Основною ціллю МКП «Хмельницькводоканал» є задоволення потреб населення у продукції, послугах та роботах, покращення побутових умов населення міста, а також отримання прибутку і реалізації на основі одержаного прибутку економічних та соціальних інтересів територіальної громади[65].

Основним завданням підприємства є забезпечення цілодобового безперебійного водопостачання жителів якісною водою, стан якої відповідає державним стандартам, здійснення водовідведення, а також транспортування та очищення стічних вод[65].

Внутрішня організаційна структура наведена у додатку Г, вона є лінійно-функціональною – лінійна структура показує підпорядкованість підрозділів вищому керівництву підприємства та підпорядкованість працівників своїм керівникам, а функціональна відображає структурні підрозділи, які виконують окремо взяті функції. Функції, права та обов'язки структурних підрозділів (цехів, дільниць) підприємства визначаються положеннями про них, які затверджуються директором в порядку, встановленому статутом[65].

Технологія є важливою складовою внутрішнього середовища водоканалу. До основних технологічних процесів відносять: відбір, обробка, транспортування та розподіл води. МКП «Хмельницькводоканал» постійно інвестує кошти в нові технології, що допомагає покращити якість води, підвищити ефективність діяльності підприємства та поліпшити екологічні показники[65].

Люди є центральним елементом внутрішнього середовища будь якої організації. Розглянемо персонал підприємства, його склад, структуру та рух детальніше у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1. Якісний та кількісний опис персоналу МКП «Хмельницькводоканал».

В комунальному підприємстві «Хмельницькводоканал» станом на початок 2023 року працює 829 чол. (із них жінок 234), а саме: <i>Інженерно-технічних працівників</i> 184 чол. (жінок 80), з них: – керівників 62 чол. (жінок 16); – професіоналів 81 чол. (жінок 53); – спеціалістів 41 чол. (жінок 11). <i>Робітників</i> 645 чол. (жінок 154).
За 2022 рік на підприємство: – прийнято 68 чол., з них жінок – 12 чол. – звільнено 74 чол., із них жінок – 23 чол.; – у тому числі за власним бажанням – 26 чол., із них пенсійного віку 40 чол.
Відсоток плинності кадрів за звітний період складає – 8,9%, що на 3,2% більше порівняно з минулим роком.
<i>Із загальної чисельності робітників 645 чол.:</i> – мають вищу освіту – 87 чол. (13,5%); – середньо-спеціальну – 272 чол. (42,2%); – середньо-професійну, середню, неповну середню 286 чол. (44,3%).
<i>Із загальної чисельності інженерно-технічних працівників 184 чол.:</i> – мають вищу освіту 111 чол. (60,3%); – неповну вищу – 2 чол. (1,1%); – середню спеціальну 71 чол. (38,6%).
<i>Середній вік працюючих</i> на підприємстві 55,4 років.
<i>Підготували та підвищили кваліфікацію</i> за 2022 рік 37 чол.

Примітка: сформовано автором на основі [65].

Отже, внутрішнє середовище є важливою складовою ефективного функціонування підприємства, адже саме від нього безпосередньо залежить те як підприємство буде функціонувати та досягати поставлених перед собою цілей. Підприємству необхідно постійно аналізувати своє внутрішнє середовище, з метою виявлення можливих проблем та їх вирішення. Адже несвоєчасне реагування може негативно впливати на діяльність компанії.

До факторів зовнішнього середовища відносять конкурентів, постачальників та споживачів, а також розвиток науки та техніки, державне регулювання, політичне становище в країні, а також економічну стабільність,

зміни в законодавстві тощо[78]. Серед усього різноманіття факторів зовнішнього середовища було *виділено основні, які чинять найбільший вплив на підприємство:*

Політичні: нестабільність законодавства, державне регулювання, податкова політика держави, політична ситуація в країні, зміни в природоохоронному законодавстві.

Економічні: рівень інфляції, економічна ситуація в країні, інвестиційний клімат, монополізм у галузі, ціни на ресурси.

Соціальні: демографічні чинники, рівень доходів населення, поведінка споживачів на ринку, імідж підприємства.

Технологічні: нові технології, ліцензування, отримання патентів, захист інтелектуальної власності [78].

Більшість зазначених факторів є дестабілізуючими, тобто такими, що негативно впливають на розвиток підприємства. *До стабілізуючих можна віднести:*

1. Наявність в Україні природоохоронного законодавства, що спонукає підприємство до оновлення основних фондів та впровадження нових технологій, які наносять меншу шкоду довкіллю.

2. Монопольне становище підприємства у галузі. Через те, що МКП «Хмельницькводоканал» є природним монополістом на ринку водопостачання м. Хмельницького відсутніми є ризики програшу у конкурентній боротьбі.

3. Захист інтелектуальної власності на рівні законодавства.

Однак все ж таки більшість чинників зовнішнього середовища є дестабілізуючими. При цьому найбільшу загрозу становлять економічні фактори, на друге місце можна віднести політичні фактори, на третє та четверте соціальні та технологічні фактори відповідно. Це свідчить про те, що в цілому зовнішнє середовище для МКП «Хмельницькводоканал» є несприятливим [78].

Отже, було в загальному охарактеризовано діяльність МКП «Хмельницькводоканал», розглянуто основні техніко-економічні показники та їх динаміку в розрізі 5 років, описано внутрішнє та зовнішнє середовище

підприємства. Можна відмітити що діяльність підприємства є результативною та ефективною.

Управління лояльністю – це складний та багатогранний процес, що складається з комплексу заходів, які дають змогу ефективно стимулювати споживачів для отримання максимальної користі та досягнення цілей організації. Управління лояльністю є важливим складником менеджменту підприємства в цілому.

Аналіз стратегії управління лояльністю споживачів можна здійснити *шляхом розгляду таких складових:*

1. *Аналіз ринку:* попит на послуги, конкуренція на ринку, цінова політика підприємства тощо;

2. *Аналіз споживачів:* сегментація споживачів за різними критеріями, їхні потреби, рівень задоволеності послугами та обслуговуванням тощо;

3. *Аналіз конкурентів:* їхні слабкі та сильні сторони тощо;

4. *Аналіз існуючої на підприємстві стратегії управління лояльністю споживачів:* програми лояльності, якість обслуговування тощо.

Розпочнемо аналіз стратегії управління лояльністю споживачів з розгляду ринку в рамках якого функціонує МКП «Хмельницькводоканал». *Попит на послуги* з водопостачання та водовідведення постійно зростає, що обумовлено *декількома факторами:* зростання кількості населення міста; розвиток інфраструктури; розширення кількості водопровідних мереж; покращення якості життя людей, забезпечення їх якісною водою.

В Україні щорічно використовується близько 10 млрд. метрів кубічних свіжої води. Більше половини загального обсягу водних ресурсів споживається промисловими підприємствами на виробничі потреби. Решта розподіляється між населенням та використанням води на потреби сільського господарства, в т.ч. зрошення.

Щорічно населення на побутово-питні потреби споживає 1,5-2 млрд. метрів кубічних води на рік. У розрахунку на одну особу споживання водних ресурсів становить близько 100 літрів на добу[79].

За статистичними даними у 2022 році споживання води у місті Хмельницькому виросло приблизно на 10%, це близько 100 млн. кубометрів води. Основними споживачами води у Хмельницькому також виступають промислові об'єкти – 55% від всього спожитого обсягу, на побутові потреби припадає близько 25%, сільськогосподарські потреби – 10%, решта – 10% на інші потреби [79].

Прогнозовано у найближчі роки попит споживачів на послуги водоканалу будуть тільки зростати. Це пов'язано з розвитком міста, з будівництвом нових житлових районів та підприємств, а також з внутрішньою міграцією населення.

МКП «Хмельницькводоканал» є *місцевим монополістом* на ринку водопостачання та водовідведення, через що не має прямих конкурентів у сфері водопостачання та водовідведення. Така ситуація може негативно впливати на лояльність споживачів, оскільки споживачі не маючи альтернативи змушені купувати продукцію та послуги у фірми-монополіста за тими цінами, які він встановлює. Це може призводити до незадоволеності споживачів, а в результаті до зниження їх лояльності. Можна виокремити певні недоліки в роботі МКП «Хмельницькводоканал» через те, що компанія є монополістом: низька якість послуг та низького рівня сервісу, це обумовлено тим, що компанія не має стимулів для підвищення якості рівня роботи, так як розуміє, що споживачі не можуть піти до іншого постачальника.

Розглянемо детальніше *цінову політику* МКП «Хмельницькводоканал», формування цін та тарифи, які діють на підприємстві у порівнянні з іншими областями, так як саме цінова політика має один з найбільших впливів на лояльність споживачів. Адже, якщо ціни є занадто високими, споживачі можуть бути незадоволеними та менш лояльними [100].

Варто зазначити, що порядок формування тарифів на централізоване водопостачання та водовідведення в Україні регулюється Постановою Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг.

Розрахунки тарифів на централізоване водопостачання та/або водовідведення проводяться шляхом ділення суми річних планованих витрат повної собівартості та річного планованого прибутку на планований річний обсяг централізованого водопостачання та/або водовідведення. Калькулювання планованих витрат, що включаються до повної собівартості централізованого водопостачання та/або водовідведення, і планованого прибутку здійснюється у розрахунку на 12 місяців. До повної планованої собівартості централізованого водопостачання та/або водовідведення включаються витрати на ремонт основних засобів з урахуванням витрат звітного періоду та кошторисів[41].

Формування тарифів на централізоване водопостачання для споживачів здійснюється з урахуванням:

- прямих витрат на забір води з джерел питного водопостачання, доведення її якості до вимог, які висуваються до питної води, подачу води з очисних споруд до системи водоводів;
- прямих витрат на придбання води в інших підприємств;
- загальновиробничих, адміністративних, інших операційних та фінансових витрат;
- планованого прибутку[100].

Розглянемо тарифи МКП «Хмельницькводоканал» в розрізі тарифів інших областей України (рис. 2.1.).

Згідно актуальних даних тарифи різняться в залежності від області. Найвищі тарифи діють у Закарпатській, Кіровоградській та Луганській областях та досягають позначки у понад 40 грн. за 1 м³, з ПДВ. Найнижчі тарифи спостерігаються у Вінницькій, Львівській та Харківській областях, вони знаходяться в межах 25-26 грн. за 1 м³, з ПДВ. Середня тарифна ставка по Україні становить 32,18 грн. за 1 м³, з ПДВ.

У Хмельницькому та області з 01.01.2022 року діють такі тарифи:

- на централізоване водопостачання – 14,17 грн. за 1 куб. м (з ПДВ);
- на централізоване водовідведення – 13,22 грн. за 1 куб. м (з ПДВ).

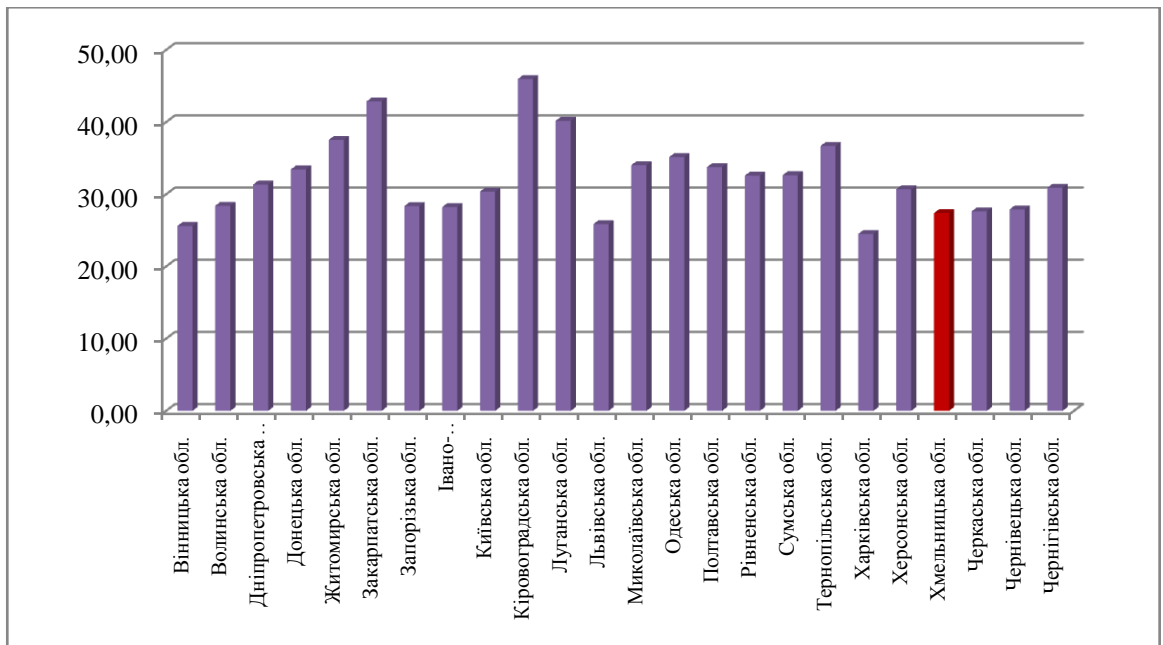


Рис 2.1.– Тарифи на послуги з централізованого постачання води та водовідведення по Україні.

Примітка: сформовано автором на основі[85].

Тобто разом тариф становить 27,40 грн. за 1 куб. м (з ПДВ), що свідчить про те, що тариф є навіть нижчим за середній по ринку. Що є позитивним явищем та позитивно впливає на лояльність споживачів. Адже, якщо б ціни на послуги водопостачання та водовідведення були би вище ніж у інших містах, споживачі могли б вважати, що вони переплачують і це б приводило до зниження лояльності.

Проаналізуємо динаміку обсягу та структуру реалізації послуг за двома видами: основні (послуги централізованого водопостачання та водовідведення) та додаткові.

З таблиці Д.1. додатку Д видно, що обсяг реалізації послуг централізованого водопостачання та водовідведення зріс з 145 956 тис. грн. у 2018 році до 270 277 тис. грн. у 2022 році. Проте питома вага реалізації основного овиду послуг зменшилась аж на 11,08%, натомість питома вага реалізації додаткових послуг зросла з 1,25% до 12,33%. Так обсяг реалізації додаткових послуг зріс з 1 852 тис. грн. до 38 020 тис. грн.

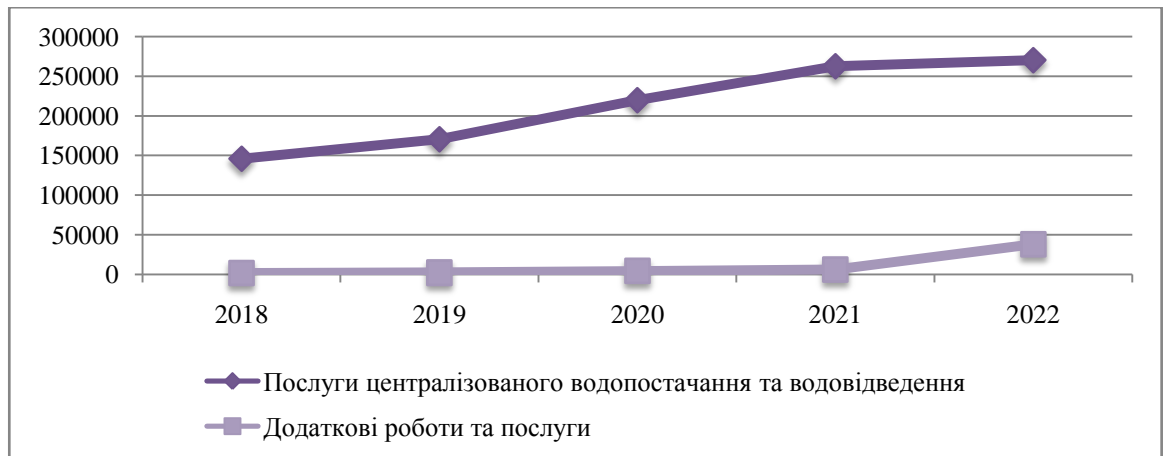


Рисунок 2.2. – Динаміка реалізації основних видів послуг на підприємстві.

Примітка: сформовано автором на основі розрахунків.

Отже, з розрахунків видно, що найбільшим обсяг реалізації продукції та послуг був у 2022 році – 308 297 тис. грн., найменшого значення показник набув у 2018 році – 147 808 тис. грн.. Це свідчить про те, що з кожним роком обсяг реалізації послуг зростає.

Наступним кроком є *аналіз споживачів*. Споживачами МКП «Хмельницькводоканал» виступають:

1. *Юридичні особи* – є споживачами водоканалу, отримують послуги з водопостачання та водовідведення задля забезпечення господарських потреб своєї організації, підприємства, установи тощо. Юридичні особи займають найбільшу частку серед споживачів водопостачання та водовідведення, близько 60% від загального обсягу споживання.

2. *Фізичні особи* – є споживачами водоканалу, отримують послуги з водопостачання та водовідведення задля забезпечення побутових потреб, їх частка становить приблизно 30%.

3. *Сільські господарства* – є споживачами водоканалу, отримують послуги з водопостачання та водовідведення для зрошення полів на яких ростуть сільськогосподарські культури, наприклад такі, як пшениця, рис, кукурудза, соя тощо, а також для напування тварин та для задоволення інших

потреб. Частка сільськогосподарського водовикористання з урахуванням зрошування становить 10% [100].

Також можна сегментувати споживачів, зокрема фізичних осіб, МКП «Хмельницькводоканал» за такими принципами:

За демографічними принципами:

– *вік*: споживачами послуг є всі вікові групи населення, так як потребу у воді мають всі без виключення, діти, підлітки, молоді, дорослі та люди похилого віку.

– *стать*: споживачами послуг водоканалу є як жінки, так і чоловіки.

– *рівень доходів*: споживачами виступають люди з різним рівнем доходів, рівень доходів може лише впливати на оплату послуг, так як споживачі з низьким рівнем доходів можуть не мати можливості вчасно або в повному розмірі оплачувати кошти за спожиту воду, вони стають боржниками МКП «Хмельницькводоканал».

– *розмір сім'ї, етапи життєвого циклу сім'ї, освіта, раса і національність* також не мають значного впливу на сегментацію споживачів, так як споживачами послуг можуть бути як хмельничани, так і іноземці або люди з інших міст, які тимчасово проживають у місті; споживають воду, як люди з вищою освітою, так і з середньою, спеціальною, неповною.

За географічним принципом: споживачами послуг МКП «Хмельницькводоканал» виступають переважно жителі міст, так як на більшій території сільської місцевості відсутнє централізоване водопостачання та водовідведення. У нашому випадку споживачами за географічним критерієм виступають жителі мікрорайонів міста Хмельницького.

Отже, споживачами МКП «Хмельницькводоканал» є люди різної статі, віку, з різним рівнем доходів, освіти, національності. Переважно це підприємства, які забезпечують виробництво або діяльність організації водою, а також побутові споживачі.

Вода є одним з найважливіших елементів навколишнього середовища. Вода для людини має фізіологічне, санітарно-гігієнічне, виробниче та

епідеміологічне значення. Тому потребу у воді має кожна людина, кожен споживач. Вода в свою чергу може призначатись для різноманітних потреб споживачів. *Найбільш поширеними є:*

- *господарсько-питні потреби* (приготування їжі, пиття, гігієнічні процедури, прання, прибирання);
- *виробничі потреби* (прибирання та дезінфекція, виробництво напоїв, харчових продуктів, специфічні виробничі процеси);
- *сільськогосподарські потреби* (полив теплиць та полів, зрошування, напування тварин тощо).

Для кожної з цілей потрібна своя якість води. Для пиття, харчових продуктів вода повинна відповідати вимогам Наказу МОЗ України “Гігієнічні вимоги до води питної призначеної для споживання людиною”. Доведення її до потрібної якості виконується за допомогою водопідготовки. Вимоги до якості води, призначеної, наприклад, для пожежогасіння, поливу, технічного використання, значно нижчі.

Проаналізуємо *конкурентів* МКП «Хмельницькводоканал». У місті Хмельницькому у підприємства не має прямих конкурентів з надання *основного виду послуг*. Проте це не можна назвати позитивним явищем, так як через відсутність конкуренції у секторі водопостачання призводить до ряду проблем, які не так просто подолати. З одного боку тарифи не покривають витрати, заборгованість домогосподарств за послуги водопостачання ведуть до того, що підприємству неможливо зробити необхідні капітальні вкладення в ремонт та оновлення інфраструктури. З іншого боку споживачі не хочуть сплачувати заборгованості та платити більше за неякісні послуги. Таким чином держава та місцеві бюджети несуть на собі тягар утримання інфраструктури, стан якої погіршується. У цей же час власники підприємств у секторі водопостачання мають виконувати і свою соціальну функцію, яка передбачає утримання тарифів від різкого зростання. Порятунком цього сектору економіки полягає у залученні приватного капіталу[89].

Проте МКП «Хмельницькводоканал» має ряд конкурентів у сфері надання *додаткових послуг*: ремонт (заміна, встановлення) водопровідних (каналізаційних) мереж; промивка каналізаційних мереж; відкачка септиків; промивка (чистка) криниць; пошук пошкодження у водопровідних мережах; надання автопослуг (автокран, автовишка, екскаватор, бульдозер, вантажні перевезення, гідромолот, автоцистерна для води); ремонт всіх видів насосного обладнання для перекачування води, стоків, дощових вод тощо[79].

Було розглянуто послуги, що надаються конкурентами, їх цінову політику та відгуки клієнтів, після проведеного аналізу можна зробити висновок, що конкуренти МКП «Хмельницькводоканал» в сфері надання додаткових послуг мають значні переваги над підприємством, зокрема у таких аспектах:

1. *Якість послуг* – приватні організації мають більш сучасне обладнання та технології, у них працюють більш досвідчені працівники, що дозволяє їм надавати послуги вищої якості;

2. *Швидкість надання послуг* – у розглянутих приватних організаціях більш зручний графік роботи, робочий день у них довше ніж у МКП «Хмельницькводоканал», а також вони працюють у вихідні дні, тобто клієнти які мають потребу у певних послугах можуть звернутися за послугами у будь який зручний для них час. Також час очікування у приватних компаніях коротший, що також є безумовною перевагою, особливо для тих споживачів, як мають потребу у негайному ремонті або обслуговуванні;

3. *Інноваційність запропонованих послуг* – приватні організації можуть запропонувати клієнтам більш інноваційні послуги, так як не мають настільки великі фінансові та ресурсні обмеження, як МКП «Хмельницькводоканал». Наприклад, отримувати послуги та інформацію через інтернет або мобільний додаток.

Щодо *цінової політики*, то ціни на ідентичні послуги, що надає МКП «Хмельницькводоканал» та приватні організації міста Хмельницького знаходяться майже на одному рівні та не відрізняються кардинально. Отже,

вагомими перевагами саме приватних організацій є якість, швидкість та інноваційність.

Здійснимо аналіз існуючої на підприємстві стратегії управління лояльністю споживачів. Підприємство не ставить за ціль утримати та задовольнити своїх клієнтів, у компанії не має чіткого плану дій щодо управління лояльністю споживачів. На МКП «Хмельницькводоканал» відсутні будь які програми лояльності. Це у свою чергу призводить до таких негативних наслідків:

1. низький рівень задоволеності та лояльності споживачів;
2. збільшення кількості скарг та негативних відгуків;
3. зростання кількості боржників, так як незадоволені клієнти не хочуть платити за неякісні послуги;
4. погіршення іміджу та репутації компанії;
5. зростання соціальної та психологічної напруженості.

Для аналізу сучасного стану МКП «Хмельницькводоканал», а зокрема стратегії управління лояльністю споживачів застосуємо *SWOT-аналіз*.

SWOT-аналіз – це аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Аналізу підлягають сильні сторони (Strength), слабкі сторони (Weakness) внутрішнього середовища, а також можливості (Opportunities) і загрози (Threats) зовнішнього середовища організації. Методологія SWOT-аналізу передбачає спочатку виявлення сильних та слабких сторін, можливостей і загроз, а після цього відбувається встановлення зв'язків між ними, які в подальшому можуть бути використані для розробки новітньої стратегії організації.

Проведемо SWOT-аналіз МКП «Хмельницькводоканал». Для початку необхідно сформулювати фактори, що впливають на діяльність підприємства (табл. 2.2.).

Таблиця 2.2. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства.

<p><i>Сильні сторони:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – стабільність попиту на послуги; – монопольне становище на ринку; – широкий спектр додаткових послуг. 	<p><i>Слабкі сторони:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – низький рівень розвитку нових технологій; – низький рівень прибутковості; – недовіра з боку населення; – некваліфікований персонал; – відсутність стратегії управління лояльністю споживачів.
<p><i>Можливості:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – впровадження нових технологій; – використання передового досвіду прогресивних країн; – зростання попиту на послуги; – збільшення прибутків та зменшення витрат; – збільшення кількості залучених споживачів до споживання додаткових послуг. 	<p><i>Загрози:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – зростання вимог споживачів до якості послуг; – збільшення кількості боржників через несплату за послуги; – політична нестабільність в країні; – зменшення прибутків; – зростання невдоволеності клієнтів; – негативний імідж на ринку послуг.

Примітка: розроблено автором.

Отже, відповідно до проведеного аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства можна *зробити наступні висновки:*

– МКП «Хмельницькводоканал» має вагомі сильні сторони, які дають підприємству додаткові можливості для розвитку, потенціал компанії дозволяє їй досягти вищого рівня, збільшити кількість сильних сторін, та зменшити кількість слабких сторін, перетворити свої мінуси в плюси;

– на противагу сильним сторонам МКП «Хмельницькводоканал» виступає чимала кількість слабких сторін; це свідчить про несприятливі умови у роботі самого підприємства, що певною мірою гальмують досягнення можливостей та перспектив; доцільно використовувати методи для вирішення цих проблем з метою мінімізації їх впливу на діяльність підприємства;

– у той же час існує і велика кількість загроз для ефективного функціонування МКП «Хмельницькводоканал», підприємству необхідно використовувати методи нейтралізації перелічених загроз для роботи

підприємства, як невід’ємної складової частини житлово-комунального господарства регіону;

– варто зазначити, що подібна ситуація характерна для більшості комунальних підприємств України, тому для ефективного вирішення наявних проблем необхідно докладати зусилля не лише керівникам кожної окремої ланки системи. Вирішення проблем має стати державним пріоритетом.

На основі отриманої інформації сформуємо матрицю SWOT-аналізу (табл. 2.3.).

Таблиця. 2.3. Матриця SWOT-аналізу.

		Зовнішнє середовище		
		<p><i>Можливості:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – впровадження нових технологій; – використання передового досвіду прогресивних країн; – зростання попиту на послуги; – збільшення прибутків та зменшення витрат; – збільшення кількості залучених споживачів до споживання додаткових послуг. 	<p><i>Загрози:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – зростання вимог споживачів до якості послуг; – збільшення кількості боржників через несплату за послуги; – політична нестабільність в країні; – зменшення прибутків; – зростання невдоволеності клієнтів; – негативний імідж на ринку послуг. 	
		<p><i>Сильні сторони:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – стабільність попиту на послуги; – монопольне становище на ринку; – широкий спектр додаткових послуг. 	<p><i>Поле СiМ</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – розширити спектр додаткових послуг; – впровадити нові, прогресивні технології; – розробити та запровадити ефективну систему управління. 	<p><i>Поле СiЗ</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – підвищення надійності, якості послуг та обслуговування; – проведення заходів із покращення іміджу підприємства
Внутрішнє середовище		<p><i>Слабкі сторони:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – низький рівень розвитку нових технологій; – недовіра з боку населення; – некваліфікований персонал; – відсутність стратегії управління лояльністю споживачів. 	<p><i>Поле СлМ</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – розробити та впровадити стратегію управління лояльністю споживачів; – впровадити програми з навчання персоналу з метою підвищення їх кваліфікації та професіоналізму. 	<p><i>Поле СлЗ</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – усунення слабких сторін та вирішення проблем.

Примітка: розроблено автором.

Загальний аналіз сучасного стану МКП «Хмельницькводоканал», шляхом застосування SWOT-аналізу показав, що підприємство має чимало проблем та знаходиться у не вигідному положенні. Компанія не встигає розвиватися в ногу з часом, нові технології майже не впроваджуються; зростає кількість некваліфікованого, некомпетентного персоналу; довіра, лояльність населення падає та зростає їх невдоволеність; населення нестабільно оплачує кошти за спожиті послуги, тобто зростає кількість боржників; прибутки підприємства ледь-ледь покривають його витрати. Подібна нестабільна ситуація характерна не лише для стану МКП «Хмельницькводоканал», але й для усієї галузі житлово-комунальних послуг. Тому вирішення даних проблем необхідно здійснювати комплексно та на загальнодержавному рівні.

Що стосується рекомендацій досліджуваному підприємству, то можна зазначити, що доцільно приділити увагу саме споживачам і їх лояльності. В рамках цього питання необхідно покращити якість послуг та обслуговування, підвищити кваліфікацію та професіоналізм персоналу, впровадити стратегію управління лояльністю споживачів та ввести програми лояльності для клієнтів.

Отже, на МКП «Хмельницькводоканал» відсутня будь яка стратегія управління лояльністю споживачів. Компанія має негативний імідж серед клієнтів, споживачі незадоволені якістю надаваних послуг та рівнем обслуговування, у результаті чого їх лояльність знаходиться на низькому рівні. Детальніше лояльність споживачів проаналізуємо у наступному підрозділі за допомогою проведення опитування.

2.2. Оцінка ефективності функціонування стратегії управління лояльністю споживачів підприємства

У наш час існує велика кількість методів оцінювання лояльності споживачів. Через різноманіття підходів, вони тією чи меншою мірою є обмеженими, але у той же час вони добре доповнюють одне одного. Тобто одночасне використання декількох методів оцінювання лояльності дозволяє

подолати обмеженість кожного з них та більш повно розкрити поставлену проблему.

Перший підхід ґрунтується на узагальнені відповідей споживачів на запитання, що побудовані за принципом шкали Лайкерта. Шкала Лайкерта вимагає від респондента вказати ступінь згоди або незгоди з рядом суджень, що стосуються досліджуваного об'єкта. Респондент дає відповідь опираючись на запропоновану йому шкалу від "повністю згоден" до "повністю не згоден". Частіше за все використовується десятибальна шкала[97].

Другий підхід ґрунтується на визначенні індексу Net Promoter Score (NPS) – це «індекс лояльності клієнта» або «індекс підтримки споживача». Рівень NPS визначається за допомогою опитування цільової аудиторії із використанням запитання «З якою вірогідністю Ви порекомендуєте нашу компанію своїм друзям та знайомим?» [97].

У цьому підрозділі роботи здійснено оцінку лояльності споживачів за допомогою аналізу відгуків споживачів в Інтернеті, а також за допомогою опитування. Метою проведення опитування була оцінка рівня задоволеності споживачів діяльністю підприємства за допомогою шкали Лайкерта та індексу лояльності клієнта NPS. Пройти опитування було запропоновано 70 респондентам, участь у опитуванні прийняли 66 споживачів, 4 споживача відмовились. Оцінка проводилась шляхом розробленого опитування на платформі Google. Зразок опитування споживачів МКП «Хмельницькводоканал» наведено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4. Опитування для споживачів МКП «Хмельницькводоканал».

Запитання	Варіанти відповідей				
	Загальний блок запитань				
Вкажіть Вашу стать	Чоловіча			Жіноча	
Вкажіть Ваш вік	До 25	25-44	44-60	60-75	Понад 75
Оцінка діяльності підприємства за шкалою Лайкерта					
Мене влаштовує цінова політика МКП «Хмельницькводоканал»	1 - абсолютно не згоден	2 - не згоден	3 - важко відповісти	4 - згоден	5 - повністю згоден

МКП «Хмельницькводоканал» надає високоякісні послуги, швидко та своєчасно	1 - абсолютно не згоден	2 - не згоден	3 - важко відповісти	4 - згоден	5 - повністю згоден
---	-------------------------	---------------	----------------------	------------	---------------------

Продовження табл. 2.4.

Персонал МКП «Хмельницькводоканал» ввічливий, компетентний та має високий рівень професіоналізму	1 - абсолютно не згоден	2 - не згоден	3 - важко відповісти	4 - згоден	5 - повністю згоден					
МКП «Хмельницькводоканал» здійснює індивідуальний підхід до кожного споживача	1 - абсолютно не згоден	2 - не згоден	3 - важко відповісти	4 - згоден	5 - повністю згоден					
Я цілком задоволений роботою МКП «Хмельницькводоканал»	1 - абсолютно не згоден	2 - не згоден	3 - важко відповісти	4 - згоден	5 - повністю згоден					
<i>Оцінка лояльності споживачів за методом NPS</i>										
Чи порекомендуєте Ви послуги нашої компанії іншим людям?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Примітка: розроблено автором.

Розглянемо результати опитування. Спочатку проаналізуємо відповіді на запитання, що стосуються загальної інформації про респондентів (рис. 2.3.). Отже, опитування пройшло 66 споживачів, з них: 35 чоловіків; 31 жінка.

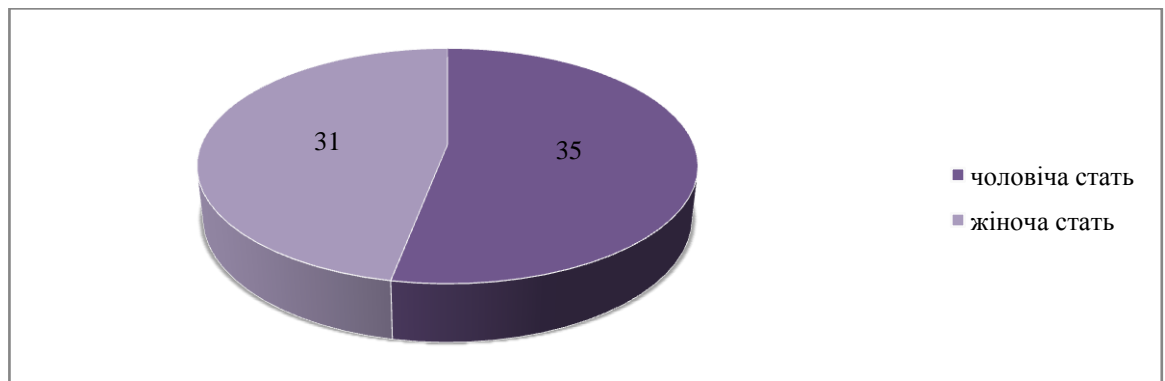


Рисунок 2.3. - Статевий склад респондентів.

Примітка: складено автором на основі результатів опитування.

Що стосується вікової структури, то тут переважають респонденти віком 25-44 років, а також 44-60 років та 60-75 років. Найменше серед опитаних споживачів віком до 25 років та понад 75 років (рис. 2.4.).

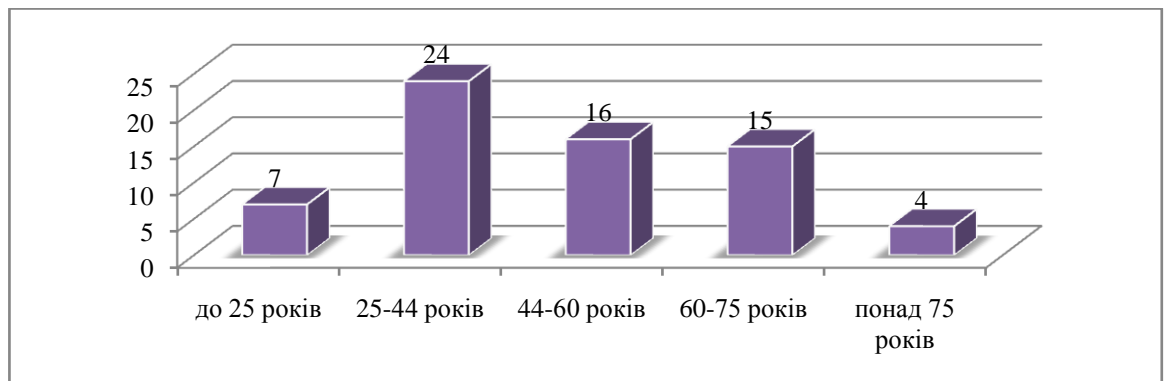


Рисунок 2.4. - Віковий склад респондентів.

Примітка: складено автором на основі результатів опитування.

Наступним кроком буде розгляд відповідей на запитання, що були сформовані за допомогою шкали Лайкерта.

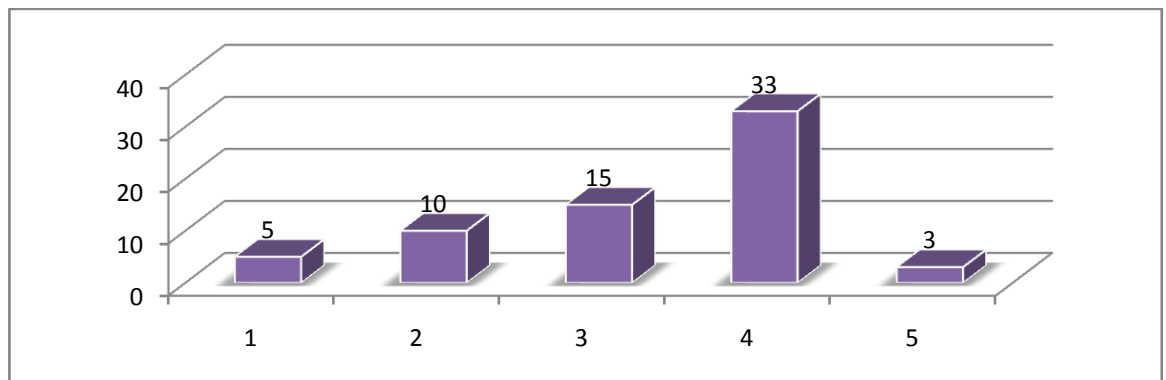


Рисунок 2.5. –Відповіді респондентів на твердження: «Мене влаштовує цінова політика МКП «Хмельницькводоканал».

Примітка: складено автором на основі результатів опитування.

Як бачимо з відповідей на перше запитання (рис 2.5.) більшість опитуваних (понад 50%) задоволені ціновою політикою МКП «Хмельницькводоканал» та згодні з запропонованим твердженням, їх влаштовують тарифи на водопостачання та водовідведення, а також ціни на додаткові послуги, що надає підприємство. Близько 22% частково або повністю не влаштовує цінова політика компанії, ще 22,7% важко відповісти на це

запитання однозначно. Як вже було зазначено вище ціни, що встановлені на послуги підприємства є середньо-ринковими та доступними для споживачів.

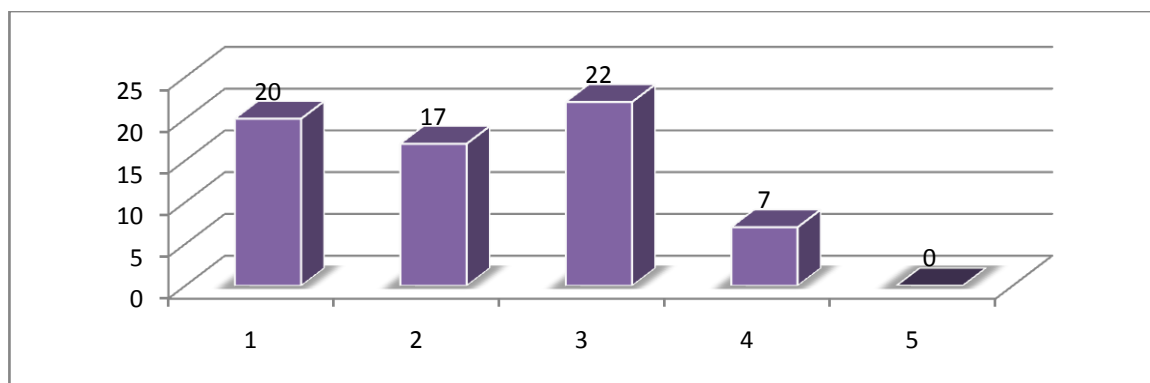


Рисунок 2.6. –Відповіді респондентів на твердження: «МКП «Хмельницькводоканал» надає високоякісні послуги, швидко та своєчасно».

Примітка: складено автором на основі результатів опитування.

З твердженням про те, що МКП «Хмельницькводоканал» надає високоякісні послуги, швидко та своєчасно (рис 2.6.) – 56% опитаних не погодились, а це означає, що їх не задовольняє якість надаваних підприємством послуг та швидкість обслуговування. 33,3% не готові дати однозначну відповідь на це запитання, і лише 10,6% респондентів згодні з цим твердженням. Такі відповіді респондентів свідчать про низьку якість послуг, які надає водоканал, це може бути обумовлено тим, що якість води не відповідає очікуванням споживачів та стандартам; робітники не якісно виконують ремонтні роботи та роботи, що стосуються встановлення сантехнічного обладнання тощо; а також вказує на те, що споживачі змушені довгий час знаходитись в очікуванні того, що їм нададуть необхідні послуги, та на те, що надавані послуги надаються не своєчасно.

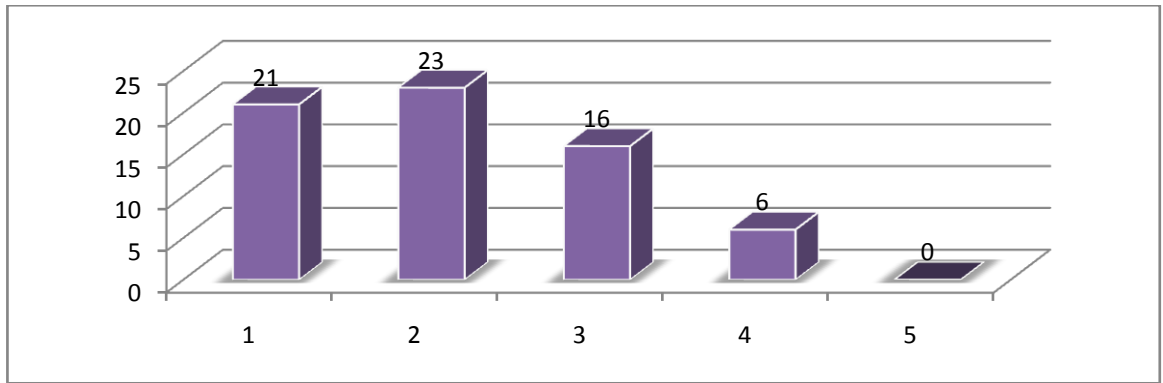


Рисунок 2.7. - Відповіді респондентів на твердження: «Персонал МКП «Хмельницькводоканал» ввічливий, компетентний та має високий рівень професіоналізму».

Примітка: складено автором на основі результатів опитування.

Негативна тенденція серед відповідей респондентів також спостерігається у відповідях, що стосуються ввічливості, компетентності та професіоналізму працівників(рис. 2.7.). Більш ніж 66% опитаних не погоджуються з запропонованим твердженням, а отже це означає, що вони незадоволені роботою персоналу МКП «Хмельницькводоканал». Якщо звернутись до відгуків розмічених у Інтернеті більшість споживачів скаржаться на те, що персонал дозволяє собі грубість по відношенню до клієнтів, є некомпетентним, недоброчливим, байдужим, повільно та несвоєчасно виконує свою роботу, також працівники часто роблять помилки.

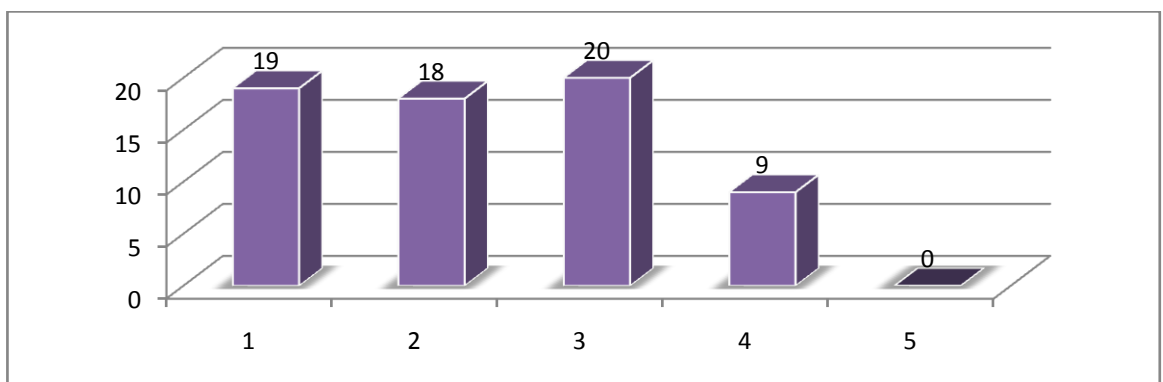


Рисунок 2.8. - Відповіді респондентів на твердження: «МКП «Хмельницькводоканал» здійснює індивідуальний підхід до кожного споживача».

Примітка: складено автором на основі результатів опитування.

Що стосується наступного запитання (рис. 2.8.), то більше 55% респондентів не погоджуються з твердженням, що МКП «Хмельницькводоканал» здійснює індивідуальний підхід до кожного споживача. Близько 30,3% опитаним важко дати однозначну відповідь на це запитання. Така відповідь обумовлена рядом причин: споживачі відчують, що персонал приділяє їм недостатньо уваги; сервіс не є персоналізованим; підприємство не піклується про індивідуальні потреби споживачів тощо. Це негативно впливає на лояльність та задоволеність клієнтів, може зрости кількість скарг та негативних відгуків.

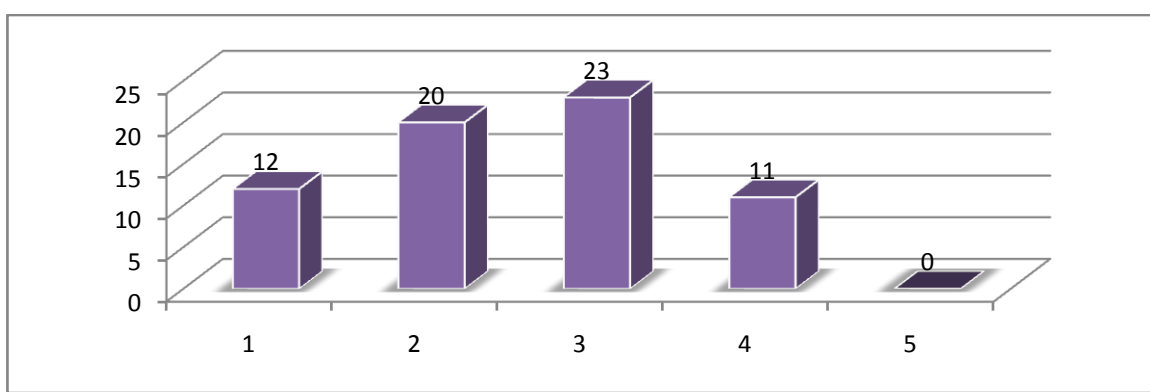


Рисунок 2.9. - Відповіді респондентів на твердження: Я цілком задоволений роботою МКП «Хмельницькводоканал»

Примітка: складено автором на основі результатів опитування.

Як бачимо з результатів опитування більшість респондентів не погоджуються з твердженням (рис 2.9.) «Я цілком задоволений роботою МКП «Хмельницькводоканал», тобто близько 48,5% не задоволені роботою підприємства, 34,8% – важко відповісти на це твердження, і лише 16,7% задоволені роботою компанії.

Останній блок та останнє запитання в анкетуванні стосуються оцінки лояльності споживачів за методом NPS. Було зібрано 66 відповідей на запитання «Чи порекомендуєте Ви послуги нашої компанії іншим людям?», розподіл оцінок за цим методом *виглядає наступним чином:*

- 3 клієнта дали оцінку 9-10;
- 8 клієнтів обрали оцінку 7-8;
- 55 клієнтів обрали оцінку від 0 до 6.

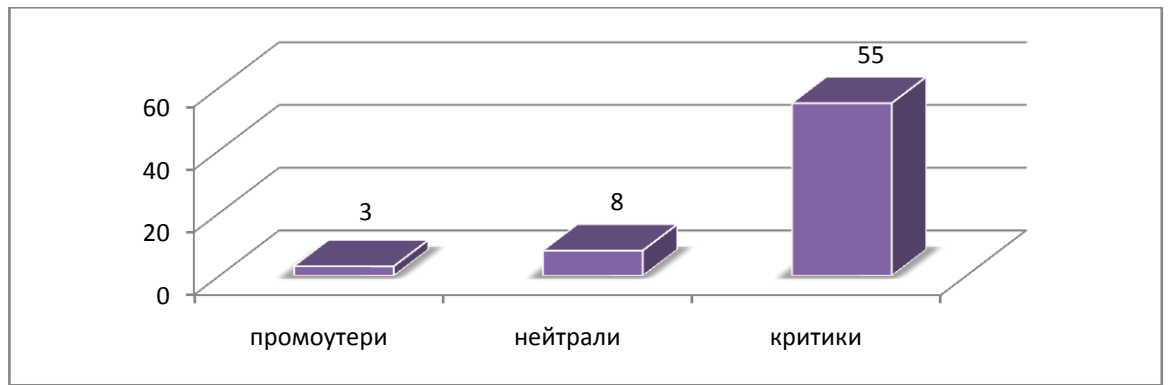


Рисунок 2.10. - Результати проведеного опитування за методикою NPS.

Примітка: складено автором на основі результатів опитування.

Це означає, що серед опитаних є 3 промоутера, 8 нейтралів та 55 детракторів (критиків) (рис 2.10.). Відсоткова доля промоутерів становить 4,54%, доля детракторів (критиків) – 83,3%. За таких умов показник NPS становить:

$$4,54\% - 83,3\% = -78,76\%$$

Як бачимо значення індексу лояльності споживачів є від’ємним, що є дуже негативним результатом. Адже це свідчить про те, що лише 21,24% споживачів, яких було опитано, задоволені послугами МКП «Хмельницькводоканал» та порекомендували би своїм рідним, друзям та знайомим послуги підприємства. Значення NPS -78,76% є низьким та вказує на те, що підприємство має серйозні проблеми.

Причинами низького рівня лояльності споживачів є:

- низький рівень якості послуг;
- несвоєчасне надання послуг;
- некомпетентний та неввічливий персонал;
- незадовільне обслуговування;
- недостатня комунікація працівників з клієнтами;
- велика кількість помилок та небажання компанії нести за це відповідальність тощо.

Отже, лояльність споживачів на МКП «Хмельницькводоканал» знаходиться на низькому рівні, тобто більшість споживачів незадоволені

послугами, що надає підприємство. Це у свою чергу може призвести до *таких негативних наслідків*:

- зростання негативних відгуків та скарг, конфліктних ситуацій;
- зниження прибутків, зменшення грошових надходжень;
- зростання кількості боржників, так як незадоволені клієнти можуть відмовлятися платити за отримані послуги;
- негативний імідж на ринку;
- зростання витрат, зокрема на маркетинг та обслуговування тощо.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ СПОЖИВАЧІВ МКП «ХМЕЛЬНИЦЬКВОДОКАНАЛ»

3.1. Стратегічні напрямки удосконалення системи управління лояльністю споживачів підприємства

Світова практика підприємницької діяльності свідчить, що тільки активна поведінка на ринку, постійний контакт з потенційними та існуючими споживачами є запорукою успіху компанії[51]. Формування стратегії лояльності передбачає розробку та впровадження таких заходів, які дозволять збудувати стійкі, якісні зв'язки з споживачами, тобто дозволять забезпечити високу лояльність клієнтів. *Управління лояльністю* – це складний процес, необхідний для стимулювання лояльних об'єктів для досягнення цілей організації. Розглядаючи процес управління лояльністю, доцільно орієнтуватися на класичний цикл менеджменту, який передбачає такі етапи, які є основними функціями менеджменту: планування, організація, мотивація та контроль[81].

Приймаючи за основу класичний цикл менеджменту рекомендовано здійснювати управління лояльністю слідуючи *наступним етапам циклу* (рис. 3.1.).

Кожен з наведених етапів включає в себе наступний перелік дій та заходів:

1. *Планування:* постановка мети; виокремлення цілей та завдань; розробка плану дій та заходів, що мають бути здійснені в ході управління лояльністю;

2. *Аналітика:* дослідження ринку на якому функціонує підприємство; оцінка цінової політики; аналіз наявної інформації, щодо споживачів; сегментація споживачів; дослідження рівня задоволеності клієнтів; аналіз існуючої на підприємстві стратегії управління лояльністю;

3. *Розробка та організація*: розроблення стратегії лояльності; опис можливих програм лояльності тощо;

3. *Економічне обґрунтування*: економічне обґрунтування стратегії та програми лояльності; оцінка ризиків під час реалізації; опис та пошук джерел фінансування;

4. *Контроль та коригування*: здійснення операційного, тактичного та стратегічного контролю над реалізацією програми лояльності; розроблення коригуючих заходів; упровадження коригуючих заходів; закриття або продовження стратегії[81].



Рисунок 3.1. – Цикл управління лояльністю споживачів.

Примітка: сформовано автором на основі[81].

Планування та аналітику було здійснено у попередніх розділах роботи. Було досліджено стратегію управління лояльністю споживачів МКП «Хмельницькводоканал», оцінено ефективність функціонування стратегії за допомогою опитування та розрахунку індексу лояльності, також було описано сучасний стан досліджуваної проблеми з використанням SWOT-аналізу, виявлено сильні та слабкі сторони підприємства, визначені його можливості та загрози. У ході проведених досліджень було виявлено маркетингово-

управлінську проблему – відсутність стратегії управління лояльністю споживачів. Отже, ця проблема потребує вирішення. Шляхи вирішення, а також рекомендована стратегія управління лояльністю споживачів будуть наведені нижче.

Метою стратегії управління лояльністю споживачів МКП «Хмельницькводоканал» має стати – створення та підтримка якісних відносин з клієнтами. Цього можна досягти шляхом надання споживачам цінних переваг та вигод, які мотивуватимуть їх до лояльного ставлення. *Основними завданнями* в рамках стратегії управління лояльністю споживачів МКП «Хмельницькводоканал» мають виступати: формування, досягнення, посилення та утримання лояльності споживачів.

Стратегія управління лояльністю споживачів має ґрунтуватися на таких принципах:

1. *гнучкість* – стратегія має бути гнучкою та адаптивною, здатною швидко реагувати на зміни ринкового середовища, а також на зміни в поведінці та потребах споживачів;

2. *врахування індивідуальних особливостей споживачів* – стратегія управління лояльністю має враховувати індивідуальні потреби кожного споживача;

3. *заохочення та стимулювання* – стратегія має спонукати споживачів, заохочувати їх до віддання переваги послугам компанії;

4. *справедливість* – програма лояльності має бути справедливою для всіх клієнтів;

5. *єдність стратегії* – стратегія має бути єдиною для всіх та універсальною, а також інтегрованою в загальну стратегію управління підприємства.

Управління лояльністю МКП «Хмельницькводоканал» має базуватися на використанні тих чи інших методів. *Основними методами, які виокремлюють у сучасній літературі є:*

– *методи прямого та непрямого впливу*: під час використання перших передбачається безпосередній помітний результат впливу, інші спрямовані на створення умов для досягнення високих результатів;

– *методи формального та неформального впливу*: методи формального впливу частіше регламентовані певними документами та є формалізованими; методи неформального впливу переважно реалізуються через психологічну атмосферу, поведінку та ін [91].

Основаючись на об'єктивних закономірностях та на специфіці відносин виділяють також такі методи:

1) *організаційні* – базуються на організаційних відносинах між суб'єктом та об'єктом лояльності; до них відносять методи організаційно-стабілізуючого впливу, методи розпорядчого впливу, методи дисциплінарного впливу.

2) *економічні* – призначені для впливу на економічні відносини; до них відносять такі методи: матеріальне стимулювання, підтримання економічної вигоди від лояльності до послуг, ціноутворення.

3) *соціально-психологічні* – призначені для впливу на соціальні та психологічні відносини між суб'єктом та об'єктом лояльності; до цієї групи методів відносять: розвиток потенціалу лояльних споживачів; формування груп та сегментів на основі постійного аналізу та досліджень думок лояльних споживачів; постійне підвищення якості важливих для лояльних споживачів аспектів [91].

Однією з причин незадоволення споживачів є низька якість рівня обслуговування, некомпетентний та неввічливий персонал, висока кількість конфліктів на цьому підґрунті. Це стосується, як працівників, які опрацьовують запити споживачів, ведуть з ними розмову та надають консультацію, так і робітників, що здійснюють аварійно-ремонтні роботи. Тому, щоб покращити лояльність споживачів необхідно вплинути наявність і рівень навичок, практичного досвіду вперсоналу, ця умова особливо важлива, якщо обслуговування припускає тісну взаємодію між споживачем і сервісною організацією.

Рекомендовано розробити перелік «основних вимог до обслуговування споживачів». Персонал має знати основні вимоги, що висуваються до них під час обслуговування клієнтів, що звернулися для отримання інформації, консультації або з інших питань, також мати розроблений порядок дій у типових та знати способи реагування в нетипових ситуаціях, дотримуватися вимог до робочого місця, зовнішнього вигляду та поведінки. Адже усе це впливає на оцінювання споживачем якості обслуговування та впливає на його лояльність[42].

Головною метою розробки «основних вимог до якості обслуговування споживачів» є підвищення рівня якості та культури обслуговування, що в свою чергу забезпечить високий рівень задоволеності та лояльності зі сторони споживачів.

Встановлені в «основних вимогах» правила будуть спрямовані на: забезпечення високого рівня культури обслуговування; підвищення рівня задоволеності та лояльності суб'єктів, що звертаються за допомогою; збільшення кількості лояльних споживачів; зменшення кількості скарг та конфліктних ситуацій; створення рівних умов надання послуг для усіх груп населення та недопущення дискримінації; формування позитивного та доброзичливого ставлення працівників до споживачів.

Впровадження «основних вимог до якості обслуговування споживачів» принесе підприємству наступні вигоди: підвищення рівня лояльності та рівня задоволеності; зменшення кількості скарг, пов'язаних з обслуговуванням; створення позитивного іміджу компанії; зниження рівня стресу серед працівників завдяки зменшенню кількості конфліктних ситуацій зі споживачами та зрозумілій послідовності дій в тих чи інших ситуаціях[42].

Основні завдання, що стосуються розробки та впровадження «основних вимог»:

1. Дотримання підходу клієнторієнтованості під час обслуговування персоналу;
2. Підвищення якості надання послуг та обслуговування:

- розробка різних каналів комунікації зі споживачами;
 - дотримання єдиних правил та принципів під час взаємодії зі споживачами;
 - автоматизація процесів в рамках надання послуг;
 - врахування потреб вразливих та маломобільних груп населення;
3. Моніторинг якості надання послуг та термінів їх надання;
 4. Організація зворотного зв'язку з споживачами[42].

Підвищення якості обслуговування споживачів можна досягти завдяки єдиному та усталеному підходу до обслуговування. З метою цього запропоновано використовувати розроблену логічну послідовність етапів обслуговування населення.

Етапи обслуговування споживача мають мати наступний вигляд:

1. Привітання та встановлення контакту: створити привітну атмосферу, встановити первинний контакт та спонукати відвідувача до розмови;
2. Виявлення причини звернення та потреб споживача, спрямовування до відповідного працівника: визначити потребу споживача, зібрати основну та додаткову інформацію задля знаходження оптимальних варіантів вирішення проблеми;
4. Надання послуги та консультивання спеціалістом: надати усі доступні варіанти рішень, надати інформацію, що відповідає потребам та очікуванням відвідувача;
5. Робота з вхідним пакетом документів: прийняти повний пакет документів від заявника та обробити отриманні дані;
6. Завершення обслуговування та прощання з споживачем: продемонструвати свою прихильність та зацікавленість у подальшій співпраці, спонукати споживача залишити позитивний відгук[42].

Протягом усіх етапів спілкування зі споживачем має бути відкритим та доброзичливим.

Також необхідно удосконалити структуру підрозділу, що займається роботою з клієнтами та правильно розподілити обов'язки між працівниками.

Виокремити одну або дві людини, які будуть надавати консультацію відвідувачам та направляти їх до потрібного спеціаліста, а також розподілити спеціалістів за категоріями, наприклад: спеціаліст з консультації по ремонту та встановленню обладнання, спеціаліст з питань оплати комунальних послуг та субсидій, програм лояльності тощо. За таких умов, працівники, що працюють на рецепції мають зустріти відвідувача, дізнатися мету його звернення та скерувати до працівника, що надає консультаційні послуги в рамках цього питання.

Система обслуговування має забезпечувати якісний зв'язок між підприємством та споживачем не лише в рамках його персонального обслуговування в компанії, але й під час онлайн обслуговування, електронного листування, поштового листування, телефонного обслуговування та виїзного обслуговування. Пріоритетними завданнями в роботі працівників є налагодження та забезпечення надання якісних послуг в електронній формі за допомогою відповідних систем, використання дистанційних форм приймання звернень на отримання послуг та видачі результатів (поштою, телефоном, кур'єром тощо)[42].

Також у ході досліджень було виявлено, що споживачі водоканалу скаржаться на конфліктні ситуації з персоналом. Недопущення виникнення конфлікту є важливою умовою підвищення лояльності споживачів.

Щоб уникати конфліктних ситуацій працівникам МКП «Хмельницькводоканал» рекомендовано:

1. Діяти в інтересах споживача, розпізнавати та уникати ситуацій, які можуть спричинити конфлікт;
2. Говорити без іронії чи сарказму, ні в якому разі не ображати споживача;
3. Уникати жестів і міміки, які можуть образити відвідувача;
4. Не допускати втручання інших відвідувачів в назриваючу конфліктну ситуацію;

5. Не обговорювати проблеми та не вступати в конфліктні ситуації з колегами в присутності відвідувачів;

6. Поводити себе належно та ввічливо за будь яких умов.

За умови виникнення конфліктної ситуації працівник має вжити заходів з метою врегулювання ситуації, що виникла. Необхідно вислухати відвідувача, проявити розуміння та надати інформацію споживачеві, яку він потребує, не повторювати негативну для споживача інформацію[42].

Отже, розробка переліку «*основних вимог до обслуговування споживачів*» є необхідною для МКП «Хмельницькводоканал», адже саме такий вичерпний перелік правил та вимог допоможе працівникам, що працюють з клієнтами якісно обслуговувати споживачів, підвищувати їх задоволеність та лояльність, уникати конфліктних ситуацій та скарг.

Після розробки цього переліку необхідно ознайомити з його основними положеннями працівників, що взаємодіють з споживачами та в подальшому слідкувати за дотриманням цих правил. До працівників, що не будуть слідувати ustalеним правилам, а також ті на кого споживачі будуть найбільше скаржитися доцільно застосовувати покарання, спочатку у вигляді попередження, далі у формі штрафу та в подальшому з можливістю звільнення.

Усі працівники мають бути проінформовані про такі нововведення в роботі підприємства.

Одним із найпотужніших інструментів у боротьбі за лояльність споживачів є подальше впровадження маркетингових інновацій [60]. *Програма лояльності* – це інструмент маркетингу, який характеризується системним підходом та спрямований на формування лояльності обраної цільової групи споживачів з метою створення та підтримки з ним довгострокових відносин[49]. Програми лояльності є ефективним маркетинговим інструментом, який може допомогти МКП «Хмельницькводоканал» підвищити лояльність споживачів[71]. Підприємству запропоновано впровадити такі програми лояльності (табл. 3.1.).

Запропоновані програми лояльності є найбільш оптимальними для МКП «Хмельницькводоканал», вони несуть такі переваги для підприємства:

1. *Збільшення задоволеності та лояльності клієнтів:* програми лояльності допоможуть підприємству сформувати у клієнтів позитивне ставлення до компанії збільшити їх лояльність;

2. *Зменшення боржників:* програми лояльності можуть допомогти зменшити кількість заборгованостей шляхом надання знижок та бонусів, наприклад за своєчасну оплату рахунків;

3. *Покращення обслуговування клієнтів;*

4. *Поліпшення іміджу компанії.*

Таблиця. 3.1. Рекомендовані види програм лояльності для споживачів послуг МКП «Хмельницькводоканал».

<i>Програма лояльності</i>	<i>Умови програми лояльності</i>
Програма лояльності для споживачів вік яких становить 55 років та старше років та старше	від 55 років до 65 років – знижка в розмірі 10% від суми виставленої рахунком на оплату послуг з водопостачання та/або водовідведення.
	від 66 років до 75 років – знижка в розмірі 15% від суми виставленої рахунком на оплату послуг з водопостачання та/або водовідведення.
	від 76 років до 85 років – знижка в розмірі 20% від суми виставленої рахунком на оплату послуг з водопостачання та/або водовідведення.
	від 86 років та старше – знижка в розмірі 25% від суми виставленої рахунком на оплату послуг з водопостачання та/або водовідведення.
Програма лояльності для споживачів, які оплатили послуги на рік вперед	учасники програми лояльності, які оплатили авансом послуги з водопостачання та/або водовідведення повністю за 12 місяців, згідно усередненого рахунку за останній звітний період (попередні 12 місяців) – 15 % знижки від суми виставленої рахунком на оплату послуг з водопостачання та/або водовідведення.
Програма лояльності для споживачів, що є ветеранами війни та/або учасниками АТО/Бойових дій	учасники програми лояльності, які є ветеранами війни та/або учасниками АТО/бойових дій – 20% знижки від суми виставленої рахунком на оплату послуг з водопостачанням та/або водовідведення.
Програма лояльності для споживачів, що мають інвалідність	учасники програми лояльності, які є особами з інвалідністю - 15% знижки від суми виставленої рахунком на оплату послуг з водопостачанням та/або водовідведення.
Програма лояльності для споживачів, що є сумлінними платниками	знижка у розмірі 5%.; також щомісяця серед споживачів, що вчасно оплатили комунальні платежі за водопостачання та/або водовідведення обирати за допомогою генератора випадкових чисел обирати 10

Програма лояльності для споживачів, які економлять ресурси	переможців, які отримують заохочуючі подарунки. на сьогодні встановлено такі норми споживання води для населення в Україні: 4,5 куб.м в місяць холодної води, 3 куб.м в місяць гарячої води; якщо споживач заощаджує воду на рівні 10% він отримує 10% знижки на оплату постачання; якщо на рівні 20% – знижку в розмірі 20%.
--	--

Примітка: розроблено автором.

Запропоновані програми лояльності є найбільш оптимальними для МКП «Хмельницькводоканал», вони несуть такі переваги для підприємства:

1. *Збільшення задоволеності та лояльності клієнтів:* програми лояльності допоможуть підприємству сформувати у клієнтів позитивне ставлення до компанії збільшити їх лояльність;

2. *Зменшення боржників:* програми лояльності можуть допомогти зменшити кількість заборгованостей шляхом надання знижок та бонусів, наприклад за своєчасну оплату рахунків;

3. *Покращення обслуговування клієнтів;*

4. *Поліпшення іміджу компанії.*

Отже, було розглянуто програми лояльності, як дієвий інструмент маркетингу, що характеризується комплексним та системним підходом, що спрямований на формування лояльності споживачів МКП «Хмельницькводоканал» з метою створення та підтримки з ними якісних та довгострокових відносин.

Проте, в рамках цього розділу також варто приділити увагу питанню, що стосується субсидій. Адже в Україні, як і в багатьох країнах, існує проблема оплати за послуги водопостачання та водовідведення. Деякі споживачі, а саме ті кого відносять до незахищених верств населення не можуть собі дозволити платити за спожиту воду у повному обсязі, тому держава надає їм субсидії. Однак як показує практика система державних субсидій є неефективною та має ряд вагомих недоліків:

1. *Корупція* – в системі є багато побутової корупції на низовому рівні, коли субсидії видаються за хабар або через знайомих та вигідні зв'язки;

2. *Бюрократія* – для того, щоб отримати субсидію людина має спочатку зібрати безліч різноманітних документів, а після вистояти чималу чергу, щоб подати пакет документів до уповноваженого органу місцевої влади. Це складно та затратно по часу, особливо для людей похилого віку та інвалідів;

3. *Низький рівень покриття витрат* – часто субсидії покривають лише незначну вартість комунальних послуг, а це у свою чергу може бути недостатнім для певної категорії людей;

4. *Відсутнє стимулювання за економію* – отримуючи субсидію людина не має мотивації економити енергетичні ресурси, тому що не відчуває фінансової відповідальності за своє споживання;

5. *Субсидії можуть спричинити до зростання комунальних платежів*, оскільки держава компенсує частину витрат на надання комунальних послуг;

6. *Постійні зміни в критеріях надання субсидій* – через постійні зміни в країні відбувається регулярна зміна умов отримання субсидій, їх розмір, що в свою чергу змушує людей кожного року подавати документи на субсидію знову проходячи через процес бюрократії;

7. *Низький рівень управління процесом надання субсидії та рівень автоматизації*;

8. *Соціальна несправедливість* – субсидії можуть надаватися людям, які мають високий дохід, але просто не мають бажання платити за комунальні послуги, такого вони досягають шляхом надання хабаря або шляхом махінацій;

9. *Упереджене ставлення* – людині можуть не надати субсидію з необґрунтованих причин навіть якщо споживач відповідає усім вимогам до отримання субсидії, а також через необ'єктивну оцінку матеріального становища та недобросовісну оцінку обсягу споживання комунальних послуг.

У той час, як індивідуальні програми лояльності для споживачів водоканалу мають ряд переваг над державними субсидіями:

1. *Адресність та справедливість* – отримуватимуть знижки в рамках програми лояльності будуть певні категорії людей, ті які найбільше їх потребують та ті, які підпадають під зазначені категорії споживачів, тобто

зникне ризик того, що знижку отримають ті кому вони не адресовані, хто не має в них потреби, наприклад сім'ї з високим рівнем доходів;

2. *Відсутність бюрократії* – програми лояльності мають спрощену систему адміністрування, що не вимагає від споживача подання великої кількості документів та робить їх максимально простими та доступними. Адже наприклад для того, щоб пенсіонеру отримати знижку в залежності від його вікової категорії достатньо лише надати паспорт;

3. *Простота в управлінні* – розрахунок знижок буде проводитися за допомогою спеціально розробленого програмного забезпечення, споживачі зможуть в особистому кабінеті заповнити заяву на отримання знижки і одразу після реєстрації та схвалення заяви почати отримувати знижку. Пенсіонери та люди, які не мають доступу до особистого кабінету зможуть звернутися за допомогою до працівників водоканалу. Це робить процедуру участі максимально простою та доступною;

4. *Відсутність корупції* – через повну автоматизацію та цифровізацію цього процесу отримати знижки за допомогою хабаря або знайомств стане не можливо, так як для участі в програмі лояльності потрібне наочне підтвердження підстави;

5. *Стимулювання до економії ресурсів* – споживач, який буде раціонально споживати воду зможе отримати додаткові знижки на комунальні платежі, саме така програма лояльності буде спонукати споживачів до економного використання води.

Отже, загалом індивідуальні програми лояльності є ефективним інструментом покращення лояльності споживачів та мають ряд переваг над державними субсидіями. Таким чином, програма лояльності розглядається як інструмент маркетингу, що характеризується системним підходом та спрямованим на формування лояльності обраної цільової групи споживачів з метою створення та підтримки з ним довгострокових відносин.

На основі всього вищезазначеного було розроблено стратегію управління лояльністю споживачів МКП «Хмельницькводоканал» (додаток Е).

1. *Мета стратегії* – підвищення лояльності споживачів МКП «Хмельницькводоканал» шляхом надання високоякісних послуг, забезпечення належного обслуговування, впровадження доцільних програм лояльності та створення позитивного іміджу підприємства.

2. *Основні цілі стратегії:*

1. знизити рівень незадоволеності та кількості скарг на 15%;
2. підвищити рівень лояльності споживачів на 50%;
3. збільшити кількість споживачів, які користуються програмами лояльності до 40% у перший рік, до 60% у другий рік, до 80% у третій рік.

3. *Аудиторія:* усі споживачі водоканалу.

4. *Заходи, які заплановано реалізувати в рамках стратегії:*

1. *забезпечення високої якості послуг та обслуговування:*

1.1. автоматизація процесів підприємства, впровадження сучасних технологій водопостачання та водовідведення;

1.2. покращення роботи персоналу, зокрема менеджерів по роботі з клієнтами;

2. *розробка та впровадження програм лояльності:*

2.1. розробка ефективних програм стимулювання лояльності споживачів;

2.2. запровадження надання знижок для окремих категорій споживачів;

3. *створення позитивного іміджу компанії:*

3.1. розробка та застосування програм, що націлені на комунікацію з громадськістю;

3.2. участь у соціальних проектах.

5. *Оцінка ефективності стратегії управління лояльністю споживачів:*

1. проведення повторного анкетування;

2. дослідження рівня лояльності та задоволеності споживачів;

3. аналіз кількості скарг та невдоволених клієнтів;

4. оцінка кількості споживачів, що користуються програмами лояльності

тощо.

Якщо після оцінки було визначено, що впроваджена стратегія приносить за прогнозовані результати, то доцільно продовжити її реалізацію.

Якщо ж стратегія є недостатньо ефективною необхідно переглянути її, доопрацювати, внести корективи та продовжити реалізацію уже удосконаленої стратегії.

6. Моніторинг та коригування.

Впровадження запропонованої стратегії управління лояльністю споживачів допоможе підприємству підвищити лояльність споживачів та досягти позитивного економічного ефекту.

3.2. Економічне обґрунтування доцільності впровадження заходів щодо удосконалення стратегії управління лояльністю споживачів підприємства

Економічною ефективністю найчастіше називають співвідношення між результатом (доходом) від впровадження цього заходу і витратами на цей захід. За своїм характером заходи, що стосуються покращення лояльності споживачів можна віднести до маркетингових заходів, а витрати на них найчастіше відносяться до інвестиційних витрат, тому що результати після їх впровадження носять довготривалий характер, як і самі інвестиції.

Для підрахунку економічного ефекту від запропонованих заходів щодо покращення стратегії управління лояльністю споживачів підприємства здійснимо необхідні для цього розрахунки. Для початку наведемо витрати, що будуть спрямовані на удосконалення стратегії управління лояльністю споживачів підприємства (табл. 3.2.).

Таблиця 3.2. Витрати на фінансування стратегії управління лояльністю споживачів підприємства МКП «Хмельницькводоканал».

Витрати	Вартість в гривнях
Впровадження стратегії управління лояльністю споживачів підприємства	0
Впровадження переліку «основних вимог до обслуговування споживачів»	0

Пройдення працівниками онлайн курсів, що навчають правильному обслуговуванню споживачів	15 000
Удосконалення особистого кабінету споживача на веб сайті та у мобільному застосунку: додавання розділу «програми лояльності»	30 000
Автоматизація процесу надання знижок за допомогою спеціального програмного забезпечення	20 000
Всього:	65 000

Примітка: розроблено автором.

Отже, сукупні витрати на впровадження та реалізації стратегії управління лояльністю споживачів становитимуть 65 000 грн. У той час, як впровадження самої стратегії та переліку «основних вимог до обслуговування споживачів» не потребує від компанії грошових витрат, для впровадження цих заходів необхідний лише людський ресурс.

Основні витрати підуть на удосконалення програмного забезпечення компанії, адже потрібно у загальну автоматизовану систему додати процеси, що будуть стосуватися програм лояльності, які були запропоновані та описані вище у розділі 3.1. До особистого кабінету споживача необхідно додати розділ «програми лояльності», у цьому розділі він зможе ознайомитися з програмами лояльності, які пропонує підприємство та подати заявку за умови бажання стати учасником цієї програми. Вартість цього удосконалення становить близько 30 тис. грн. А також в існуючу базу даних споживачів необхідно додати знижки, які надає їм підприємство в рамках програми лояльності споживачів, для того щоб автоматизувати процес нарахування комунальних платежів з урахуванням знижки. Вартість цього заходу становить 20 000 грн.

Також додатково, з метою покращення якості обслуговування, працівникам, що безпосередньо контактують з споживачами рекомендовано пройти онлайн навчання під час якого вони зможуть дізнатися усі тонкощі правильного обслуговування та поводження себе з клієнтами. Вартість купівлі такого курсу становить 15 000 грн. Проходити його можна необхідну кількість раз, тобто купівля його є одноразовим вкладенням.

Далі розглянемо прогнозований дохід від впроваджених заходів. Дослідники зазначають, що підвищення рівня задоволеності клієнтів збільшує витрати на 1-2%, але підвищує прибуток на 5-20%. Тобто якщо прибуток

компанії у 2022 році становили 2 089000 грн., то завдяки зростанню лояльності споживачів дохід зросте (візьмемо мінімальне значення) на 5%, тобто на 104 450 грн.

Для того, щоб розрахувати економічну ефективність проекту використаємо наступні показники: чистий дисконтований дохід від проекту, індекс рентабельності, внутрішню норма прибутковості, період окупності та індекс прибутковості. Визначаємо ці показники, результати вносимо в таблицю 3.3.

Таблиця 3.3. Оцінка ефективності проекту з впровадження стратегії управління лояльністю споживачів.

Показники	Роки			
	0	1	2	3
Грошовий потік	- 65 000	52 225	52 225	52 225
Ставка дисконтування	15%			
Чиста приведена вартість інвестицій (NPV)	54 241 грн.			
Індекс рентабельності	1,83			
Внутрішня норма дохідності	56%			
Період окупності	1,24			
Індекс прибутковості	2,41			

Примітка. Складено автором на основі розрахунків.

Розрахунок чистої приведеної вартості:

$$NPV = \frac{52\,225}{(1 + 0,15)} + \frac{52\,225}{(1 + 0,15)^2} + \frac{52\,225}{(1 + 0,15)^3} - 65\,000 = 54\,241 \text{ грн.}$$

Для того щоб зробити висновок про вигідність проекту отримане значення NPV потрібно порівняти з нулем, адже якщо:

- NPV = 0 – реалізація проекту не призведе до отримання прибутку, але і не створить збитків;
- NPV > 0 (позитивне значення NPV) – проект є прибутковим, потрібно розглянути можливість його практичної реалізації;
- NPV < 0 (негативне значення NPV) – проект є збитковим, не має доцільності в його реалізації.

Розрахунок індексу рентабельності фінансових інвестицій:

$$PI = \frac{\frac{52\,225}{(1+0,15)} + \frac{52\,225}{(1+0,15)^2} + \frac{52\,225}{(1+0,15)^3}}{65\,000} = 1,83$$

Розрахунок внутрішньої норми доходності:

Візьмемо $k_1 = 10\%$ и $k_2 = 50\%$

$$NPV_1 = \frac{52\,225}{(1+0,10)} + \frac{52\,225}{(1+0,10)^2} + \frac{52\,225}{(1+0,10)^3} - 65\,000 = 64\,875 \text{ грн.}$$

$$NPV_2 = \frac{52\,225}{(1+0,50)} + \frac{52\,225}{(1+0,50)^2} + \frac{52\,225}{(1+0,50)^3} - 65\,000 = 8\,501 \text{ грн.}$$

$$IRR = 10\% + \frac{64\,875}{64\,875 - 8\,501} \times (50\% - 10\%) = 56\%$$

Індекс прибутковості становить:

$$PI = \frac{156\,675}{65\,000} = 2,41$$

Термін окупності відповідно до розрахунків становить:

$$DPP = \frac{65\,000}{52\,225} = 1,24$$

Отже, запропоновані заходи удосконалення стратегії управління лояльністю споживачів МКП «Хмельницькводоканал» є доцільним для впровадження, так як $NPV > 0$ та становить 54 241 грн. Внутрішня норма дохідності очікується на рівні 56%. Індекс рентабельності становить 1,83.

Очікуваний період окупності складає 1,24 років. Також індекс прибутковості становить 2,41, що є більше за 1, тобто проект можна вважати ефективним.

У свою чергу заходи прогнозовано принесуть такі результати:

1. зростання надходжень за оплату водопостачання та водовідведення, тобто зростання прибутку;
2. зменшення кількості скарг зі сторони споживачів;
3. підвищення лояльності та задоволеності споживачів;
4. покращення іміджу компанії та підвищення рівня довіри до МКП «Хмельницькводоканал»;
5. покращення якості обслуговування споживачів;
6. зростання ефективності роботи МКП «Хмельницькводоканал».

Отже, заходи з управління лояльністю мають принести значні вигоди МКП «Хмельницькводоканал».

ВИСНОВКИ

1. У магістерській роботі було розкрито сутність поняття «лояльність споживачів» та розглянуто основні види лояльності споживачів. Лояльність споживача – це відданість певному товару, послuzі або торговій марці, яка проявляється в повторних покупках, рекомендаціях, емоційній прихильності і готовності платити більше. Основними видами лояльності є наступні: поведінкова лояльність, емоційна лояльність та комплексна лояльність. У той час, як до підтипів комплексної лояльності можна віднести: істинну лояльність, латентну лояльність, хибну лояльність та відсутність лояльності.

2. Досліджено методи оцінювання результативності стратегії управління лояльністю споживачів, такі як: метод «NPS», метод «Відносна лояльність», метод однієї цифри Ф. Райхельда, шкала Лайкерта, метод «Маркетингової шкали».

3. Міське комунальне підприємство «Хмельницькводоканал» є комунальним унітарним комерційним підприємством. МКП «Хмельницькводоканал» є суб'єктом природних монополій, який провадить господарську діяльність з централізованого водопостачання та водовідведення, а також надає населенню ряд додаткових послуг. Управління підприємством здійснюється відповідно до статуту. Було здійснено аналіз техніко-економічного стану підприємства на основі його фінансової звітності: балансу та звіту про фінансові результати. Підприємство є прибутковим, спостерігається позитивна динаміка кількісного зростання показників. У 2018 році та 2019 році підприємство було збитковим, проте вже у 2020 році підприємство вийшло на прибуток у розмірі 5 414 тис. грн., а у 2022 році чистий прибуток сягнув позначки 2 089 тис. грн.. Позитивною є динаміка рентабельності послуг реалізованих на підприємстві. У 2018 році цей показник був від'ємним, а у 2022 році досягнув позначки 0,71%. Показник фондovіддачі також зростає, що свідчить про зростання ефективності використання основних засобів.

Також було розглянуто внутрішнє та зовнішнє середовище функціонування підприємства. В рамках внутрішнього середовища було описано цілі, завдання, структуру, технологію і людей. В рамках зовнішнього – політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори. Можна відмітити що діяльність підприємства є результативною та ефективною.

Далі було здійснено аналіз стратегії управління лояльністю споживачів підприємства та оцінено ефективність функціонування стратегії управління лояльністю споживачів підприємства. Саме, у першому підрозділі, розглянуто ринок на якому функціонує підприємство, споживачів, конкурентів та здійснено дослідження існуючої на підприємстві стратегії управління лояльністю споживачів. Було визначено, що на МКП «Хмельницькводоканал» відсутня будь яка стратегія управління лояльністю споживачів.

Загальний аналіз сучасного стану МКП «Хмельницькводоканал», шляхом застосування SWOT-аналізу показав, що підприємство має чимало проблем та знаходиться у не вигідному положенні. Компанія не встигає розвиватися в ногу з часом, нові технології майже не впроваджуються; зростає кількість некваліфікованого, некомпетентного персоналу; довіра, лояльність населення падає та зростає їх невдоволеність; населення нестабільно оплачує кошти за спожиті послуги, тобто зростає кількість боржників; прибутки підприємства ледь-ледь покривають його витрати.

4. Шляхом опитування та аналітики отриманих результатів було досліджено, що лояльність споживачів знаходиться на низькому рівні, так як серед споживачів компанія має негативний імідж та споживачі є незадоволеними якістю надаваних послуг та рівнем обслуговування. Значення індексу лояльності споживачів є від'ємним, що є дуже негативним результатом. Адже це свідчить про те, що лише 21,24% споживачів, яких було опитано, задоволені послугами МКП «Хмельницькводоканал» та порекомендували би своїм рідним, друзям та знайомим послуги підприємства.

5. Описано сучасний стан стратегії управління лояльністю споживачів МКП «Хмельницькводоканал» та наведено шляхи його удосконалення.

Підприємству було рекомендовано приділити увагу споживачам та їх лояльності, а саме покращити якість послуг та обслуговування, підвищити кваліфікацію та професіоналізм персоналу, впровадити стратегію управління лояльністю споживачів та ввести програми лояльності для клієнтів.

Запропоновані заходи та програми лояльності мають надати підприємству такі переваги: збільшити задоволеність та лояльність клієнтів, зменшити кількість боржників, покращити обслуговування клієнтів, поліпшити імідж компанії.

б. Економічну доцільність впровадження запропонованої стратегії було обґрунтовано в останньому підрозділі роботи. В ході розрахунків було визначено, що $NPV > 0$ та становить 54 241 грн; внутрішня норма дохідності очікується на рівні 56%; індекс рентабельності становить 1,83; очікуваний період окупності складає 1,24 років; індекс прибутковості становить 2,41, що є більше за 1, тобто проект можна вважати ефективним.

Усі розраховані показники є позитивними та вказують на те, що запропоновану стратегію варто впроваджувати, тому що вона є економічно вигідною для підприємства.

СПИСКИ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Aaker D. A. Building strong brands. Simon & Schuster Ltd, 2002. 380 p.
2. Aaker D. A. Managing brand equity. Simon & Schuster, Limited, 1991. 39 p.
3. Active loyalty in the lifelong learning business | WBT systems. *TopClass LMS - #1 Association LMS / WBT Systems*. URL: <https://www.wbtsystems.com/learning-hub/blogs/active-loyalty-in-the-lifelong-learning-business> (date of access: 15.01.2024).
4. Akhtari P., Akhtari A. P., Torfi A. Measuring customer satisfaction in food industry. *Management science letters*. 2015. Vol. 5, no. 3. P. 235–244. URL: <https://doi.org/10.5267/j.msl.2015.1.016> (date of access: 19.01.2024).
5. Andreassen T. W., Lervik L. Perceived relative attractiveness today and tomorrow as predictors of future repurchase intention. *Journal of service research*. 1999. Vol. 2, no. 2. P. 164–172. URL: <https://doi.org/10.1177/109467059922004> (date of access: 10.01.2024).
6. Antley T. Emotional loyalty: what is it and how is it measured? *Brierley / Customer Loyalty Solutions & Consulting*. URL: <https://www.brierley.com/blog/emotional-loyalty-what-is-it-and-how-is-it-measured> (date of access: 14.01.2024).
7. Belikova A. What is "false" customer loyalty - and why is it so dangerous? *MyCustomer*. URL: <https://www.mycustomer.com/customer-experience/loyalty/what-is-false-customer-loyalty-and-why-is-it-so-dangerous> (date of access: 19.01.2024).
8. Bozigian C. What is brand loyalty? A customer retention guide. *Digital Silk*. URL: <https://www.digitalsilk.com/digital-trends/what-is-brand-loyalty/> (date of access: 15.01.2024).
9. Chaudhuri A., Holbrook M. B. The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty. *Journal of marketing*. 2001. Vol. 2, no. 65. P. 81–93.

10. Chestnut J., Jacoby R. Brand Loyalty: Measurement and Management. *John Wiley and Sons*. 1979. Vol. 8, no. 2. P. 46. URL: <https://doi.org/10.1080/00913367.1979.10717981> (date of access: 19.01.2024).
11. Consequences of customer loyalty to the loyalty program and to the company / H. Evanschitzky et al. *Journal of the academy of marketing science*. 2011. Vol. 40, no. 5. P. 625–638. URL: <https://doi.org/10.1007/s11747-011-0272-3> (date of access: 11.01.2024).
12. Customer loyalty: definition, examples, tips. *SendPulse*. URL: <https://sendpulse.com/support/glossary/customer-loyalty> (date of access: 16.01.2024).
13. Day G. A two-dimensional concept of brand loyalty. *Journal of advertising research*. 1969. No. 9. P. 29–36.
14. Dick A. S., Basu K. Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Journal of the academy of marketing science*. 1994.
15. Fedotova I., Kryvoruchko O., Shynkarenko V. Theoretical aspects of determining the types of customer loyalty. *SHS web of conferences*. 2019. No. 67.
16. Gitlin J. What is a good Net Promoter Score? Here's what our data says. *SurveyMonkey*. URL: <https://www.surveymonkey.com/curiosity/what-is-a-good-net-promoter-score/> (date of access: 11.01.2024).
17. Gremler D. D., Brown S. W. Service loyalty: its nature, importance, and implications. *Proceedings American Marketing Association*. 1996. P. 171–180.
18. Griffin J. Customer loyalty: how to earn it, how to keep it. *Jossey-bass*. 1995. P. 252.
19. Hofmeyr J. Commitment-led marketing: the key to brand profits is in the customer's mind. New York: Wiley, 2000. 306 p.
20. Kopp C. M. Brand loyalty: what it is, and how to build it. *Investopedia*. URL: <https://www.investopedia.com/terms/b/brand-loyalty.asp> (date of access: 10.01.2024).
21. Koskela H. Customer satisfaction and loyalty in after sales service: modes of care in telecommunications systems delivery: Dissertation for the degree of Doctor of Technology. Helsinki, 2002.

22. Kuhl J., Beckmann J. Historical perspectives in the study of action control. action control: from cognition to behavior. *Springer-Verlag*. 1985. P. 89–100.
23. Lawfer M. Why customers come back: how to create lasting customer loyalty. *The career press*. 2004. P. 219.
24. Liesse J. Brands in trouble. *Advertising age*. 1992. P. 16.
25. Novo J. Drilling down: turning customer data into profits with a spreadsheet. *Booklocker.com*, 2001. 196 p.
26. Oliver R. Satisfaction. A behavioral perspective on the consumer. *McGraw-Hill inc*. 1997. P. 214.
27. Petrichenko P. Evolution of interrelation marketing concept: priorities, conceptual base, dominating logic. *Biznes inform – business inform*. 2013. P. 367–372.
28. Rational and emotional loyalty. *White Label Loyalty*. URL: <https://whitelabel-loyalty.com/blog/loyalty-industry-insight/how-to-optimise-your-loyalty-program-to-win-both-rational-and-emotional-loyalty> (date of access: 09.01.2024).
29. Reichheld F. F. The one number you need to grow. *Harvard Business Review*. URL: <https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow> (date of access: 08.01.2024).
30. Reichheld F. Loyalty-based management. *Harvard business review*. 1993. Vol. 2, no. 71. P. 64–73.
31. Role of brand love and consumers' demographics in building consumer–brand relationship / N. Shahid et al. *SAGE journals*. 2020. Vol. 4, no. 10.
32. Russell-Bennett R., Parkinson J. Brand loyalty. *Encyclopedia of management and marketing*. 2014. Vol. 1, no. 9. P. 1–11.
33. Schuller A. Kunden auf der Flucht. Wie Sie loyale Kunden gewinnen und halten. *Orell Fussli Verlag*. 2011. P. 207.
34. Sheth J. N. A theory of multidimensional brand loyalty. *Association for consumer research*. 1974. Vol. 7, no. 10. P. 449–459. URL: <https://doi.org/10.2307/3150293> (date of access: 19.01.2024).

35. Shivani S., Singh J. A link between attitudinal and behavioral loyalty of service customers. *Business perspectives and research*. 2020. Vol. 1, no. 8.

36. Smerichevskyi S., Shevchenko A., Savel'yev M. Consumer loyalty assessment for a trademark. *Scientific opinion: economics and management*. 2020. No. 1(67). URL: <https://doi.org/10.32836/2521-666x/2020-67-17> (date of access: 15.01.2024).

37. Switching barriers in the four-stage loyalty model / H. Evanschitzky et al. *Advances in consumer research. association for consumer research*. 2007. P. 726–734.

38. Toyn G. The two types of loyalty, and how to earn them. *The Access Loyalty Blog*. URL: <https://blog.accessdevelopment.com/the-two-types-of-loyalty-and-how-to-earn-them> (date of access: 19.01.2024).

39. Trigger Worldwide. Brand loyalty for business growth. *Trigger Worldwide*. URL: <https://www.triggerworldwide.com/loyalty> (date of access: 14.01.2024).

40. Understanding loyalty: what is customer loyalty?. *Huuray.com - The Global Reward Management Platform*. URL: <https://huuray.com/glossary/understanding-customer-loyalty/> (date of access: 17.01.2024).

41. Андреева В.М., Кайлюк Є.М., Шаповаленко Д.О. Маркетинг і поведінка споживача на ринку комунальних послуг: навчальний посібник. Харків: ХНАМГ. 2007. 150 с.

42. Андреев О., Шевчук І. Практичні поради щодо підвищення якості надання послуг у центрах надання адміністративних послуг (дія центрах) та інших фронт-офісах. 2-ге вид. КИЇВ : Проєкт SURGe, 2022. 60 с.

43. Бабій Л. В. Інформаційний обмін у міжнародних стратегічних партнерствах. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2010. № 22. С. 85–92.

44. Баланс (Звіт про фінансовий стан). Міське комунальне підприємство «Хмельницькводоканал» 2018 рік. URL: https://water.km.ua/public_file/S0100113Bal.pdf (дата звернення: 10.12.2023)

45.Баланс (Звіт про фінансовий стан). Міське комунальне підприємство «Хмельницькводоканал» 2019 рік. URL: https://water.km.ua/public_file/Balance2019.pdf(дата звернення: 10.12.2023)

46.Баланс (Звіт про фінансовий стан). Міське комунальне підприємство «Хмельницькводоканал» 2020 рік. URL: <https://water.km.ua/wp-content/uploads/2021/04/zvit-audytoriv-31122020-1.pdf>(дата звернення: 10.12.2023)

47.Баланс (Звіт про фінансовий стан). Міське комунальне підприємство «Хмельницькводоканал» 2021 рік. URL: <https://water.km.ua/wp-content/uploads/2022/09/s0100114-f1.-balans724194-rik2021.pdf>(дата звернення: 10.12.2023)

48.Баланс (Звіт про фінансовий стан). Міське комунальне підприємство «Хмельницькводоканал» 2022 рік. URL: <https://water.km.ua/wp-content/uploads/2023/06/s0100114-f1.-balans-rik-2022.pdf>(дата звернення: 10.12.2023)

49.Башнянин Г., Городиский Т., Иванченко Г. Лояльність споживачів та формування їх видів на споживчому ринку. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. Т. 7, № 23.

50.Бєлова Т. Маркетингові дослідження : конспект лекцій для студ. за напрямом підготовки 6.030507 « маркетинг» усіх форм навчання.я. – К. : НУХТ, 2010. – 131с. 2010. С. 131.

51.Брацлавська Є. Роль лояльності в світовій практиці. *Аналітичний журнал*. 2006. № 15. С. 13–14.

52. Бутенко Н. В. Основи маркетингу : підруч. [для студентів вищ. навч. закл.]. Київ : Київ. ун-т, 2006. 140 с.

53.Вдовічена О. Г. Основні підходи та особливості формування ефективних програм лояльності бренду. *Маркетинг*. 2018. Т. 1, № 2. С. 69–77.

54.Виноградова О.В., Писар Н.Б. Управління лояльністю споживачів. Навчальний посібник. Київ: ДУТ, 2021. 154 с.

55. Волков А. В. Сучасна інтерпретація еволюції рівнів лояльності споживача. *Науковий вісник Ужгородського національного університету* : серія: міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Т. 1, № 25. С. 59–63.

56. Григорак М. Логістичне обслуговування: навч. посібник. Київ : Нац. авіац. ун-ту «НАУ-друк, 2010. 152 с.

57. Гурджиян К. В. Програма лояльності: сутність та етапи створення. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2011. № 5. С. 119–125..

58. Для чого слід вимірювати задоволеність та лояльність клієнтів (індекс NPS). *mtp-global.com*. URL: <https://mtp-global.com/uk/dlya-chego-sleduet-izmeryat-udovletvorennost-i-loyalnost-klientov-indeks-nps/> (дата звернення: 19.01.2024).

59. Журило В.В. Оцінка та аналіз показників споживчої лояльності у маркетинговій діяльності компанії. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. Випуск 1 (34). С. 87–95.

60. Завадинська О. Інноваційні маркетингові методики підвищення лояльності споживачів послуг сфери ресторанного бізнесу. 2018. Т. 1, № 1.

61. Звіт про управління (звіт керівника) за 2018 рік. URL: https://water.km.ua/public_file/zvit_kerivnyk2018.pdf (дата звернення: 10.12.2023)

62. Звіт про управління (звіт керівника) за 2019 рік. URL: https://water.km.ua/public_file/zvitkerivnyk_khm_vod2019.pdf (дата звернення: 10.12.2023)

63. Звіт про управління (звіт керівника) за 2020 рік. URL: <https://water.km.ua/wp-content/uploads/2021/05/zvit-kerivnyka-za-2020-1.pdf> (дата звернення: 10.12.2023)

64. Звіт про управління (звіт керівника) за 2021 рік. URL: <https://water.km.ua/wp-content/uploads/2023/03/zvit-pro-upravlinnya-2021.pdf> (дата звернення: 10.12.2023)

65.Звіт про управління (звіт керівника) за 2022 рік. URL: <https://water.km.ua/wp-content/uploads/2023/08/zvit-pro-upravlinnya-2022.pdf>(дата звернення: 10.12.2023)

66.Звіт про фінансові результати. Міське комунальне підприємство «Хмельницькводоканал» 2018 рік. URL: https://water.km.ua/public_file/2194_audit.pdf(дата звернення: 10.12.2023)

67.Звіт про фінансові результати. Міське комунальне підприємство «Хмельницькводоканал» 2019 рік. URL: https://water.km.ua/public_file/Balance2019.pdf(дата звернення: 10.12.2023)

68.Звіт про фінансові результати. Міське комунальне підприємство «Хмельницькводоканал» 2020 рік. URL: <https://water.km.ua/wp-content/uploads/2021/04/zvit-audytoriv-31122020-1.pdf>(дата звернення: 10.12.2023)

69.Звіт про фінансові результати. Міське комунальне підприємство «Хмельницькводоканал» 2021 рік. URL: <https://water.km.ua/wp-content/uploads/2022/09/s0100214-f2.-zvit-pro-finansovi-rezultaty-v-tysyachah724195-rik2021.pdf>(дата звернення: 10.12.2023)

70.Звіт про фінансові результати. Міське комунальне підприємство «Хмельницькводоканал» 2022 рік. URL: <https://water.km.ua/wp-content/uploads/2023/06/s0100214-f2.-zvit-pro-finansovi-rezultaty-v-tysyachah-rik-2022.pdf>(дата звернення: 10.12.2023)

71.Іваннікова М. Маркетингове управління лояльністю споживачів. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2014. № 3. С. 62–72.

72.Іванова Л. О., Музика О. М. Лояльність споживачів та формування їх видів на споживчому ринку. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. №23.7. С. 164-172.

73.Ілляшенко С., Меркун І. В. Аналіз задоволеності споживачів та її впливу на результативність діяльності промислового підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2018. Т. 2, № 37. С. 5–14.

74. Кляченко І., Зозульов О. Програми лояльності споживачів до бренду. *Актуальні проблеми економіки та управління : збірник наукових праць молодих вчених. – Електронні текстові дані.* 2012. № 6.

75. Князик Ю.М., Лебідь Г. В. Формування лояльності споживачів як один з напрямків збільшення прибутковості підприємства. *Вісник Нац. Ун-ту "Львівська політехніка". "Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку".* 2006. № 570. С. 86-90.

76. Літовкіна О. Маркетингова стратегія моніторингу задоволення споживачів на основі індексу NPS. *Економічний вісник.* 2013. Т. 4. С. 133–138.

77. Маргіта Н., Сушко Х., Іванців Р. Роль емоційної компоненти у формуванні лояльності споживачів. *Економічні науки.* 2014. Т. 1, № 9.

78. Методичні рекомендації з теми «Організація як соціально-економічна система. Внутрішнє та зовнішнє середовище організації». 2019. URL: https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/6019/1/Menedzhment_Orhani_zatsiia.pdf (дата звернення: 13.12.2023)

79. Міське комунальне підприємство «Хмельницькводоканал»: головний сайт. URL: <https://water.km.ua/> (дата звернення: 09.12.2023)

80. Наумова О.Е. Формування лояльності споживачів як стратегічний напрям менеджменту підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2011. Т. 4. № 6. С. 171–174.

81. Неткова В. М. Процес управління лояльністю: теоретичні основи та практичні аспекти. *Економіка і суспільство.* 2017. №8 С. 313-320. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/56.pdf (дата звернення: 20.01.2024)

82. П'ятницька Г. Вплив інноваційних змін на діяльність підприємств ресторанного господарства. *Економіка розвитку.* 2013. Т. 1, № 65. С. 122.

83. Папаценко К. NPS: як використовувати формулу лояльності клієнтів. *SendPulse.* URL: <https://sendpulse.ua/blog/net-promoter-score-guide> (дата звернення: 11.01.2024).

84. Полтораки В., Тараненко І., Красовська О. Маркетингові дослідження : навч. посіб. 3-тє вид. Центр навч. літ., 2017. 342 с.

85. Порівняння тарифів. Корисні статті. Міське комунальне підприємство «Хмельницькводоканал». URL: <https://water.km.ua/?p=5049>

86. Пчелянська Г. О. Теоретичні підходи до визначення лояльності споживачів на продовольчому ринку. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Вип. 2. С. 169-175.

87. Райко Д. В. Підприємство, партнер, споживач: теорія та практика взаємодії. Харків : ІНЖЕК, 2010. 320 с.

88. Рибачук Н. В., Журко Т. О. Формування лояльності споживачів, як одного з основних чинників функціонування аптечної установи. *Ефективна економіка*. 2014. № 7. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3190> (дата звернення: 15.01.2024).

89. Розвиток внутрішніх ринків в Україні: добробут завдяки конкуренції. Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. 2003. 92 с. URL: http://www.ier.com.ua/files/Books/10_Rozvytok_vn_rynkyv/10_book_2003_blue%20book_ukr.pdf (дата звернення: 15.12.2023)

90. Сагер Л., Колесник А. Лояльність споживача: сутність та види програм. *Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка*. 2018. № 20. С. 176–183.

91. Самойленко О. А., Косій Т. М. Лояльність споживачів – стратегія успіху компанії. *Буковинська державна фінансова академія. Наукове товариство Івана Кушніра*. URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=20449> (дата звернення 12.01.2024)

92. Сіньковська В. М. Вимірювання лояльності споживачів в умовах конкуренції. *Маркетинг і цифрові технології*. 2019. С. 40–53.

93. Скригун Н.П., Пірняк М.В. Споживча лояльність: сутність та особливості. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Випуск 10. Частина 4. С. 61-64

94. Соколовський І. Вивчення задоволеності споживачів: важливість і специфіка застосування в автомобільній сфері. *Маркетинг в Україні*. 2009. Т. 3.

С. 23–27. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/32609198.pdf> (дата звернення: 19.01.2024).

95. Старостіна А., Кочкіна Н., Журило В. Маркетинг: термінологічний словник. Київ : Інтерсервіс, 2017. 154 с.

96. Статут міського комунального підприємства «Хмельницькводоканал» (нова редакція). URL: <https://water.km.ua/wp-content/uploads/2023/08/statut-mkp-hmelnyczkvodokanal-02-06-2023.pdf> (дата звернення: 09.12.2023)

97. Тараненко І. В., Дрозденко А. В. Дослідження і оцінка лояльності споживачів роздрібно-торговельної мережі в умовах економічної кризи. Ефективна економіка. 2015. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_5_5. (дата звернення: 18.01.2024)

98. Тарнавський В. Керівництво компанією. *Аналітичний журнал*. 2004. Т. 6, № 6. С. 95–115.

99. Терещенко О. Індекс споживчої лояльності: підрахунок та підвищення | Fractus. *Fractus*. URL: <https://fractus.com.ua/uk/blog/indeks-spozhyvchoi-loyalnosti-navishho-rahuvati-ta-yak-pidvishhiti/> (дата звернення: 19.01.2024).

100. Федулова С.О. Економіка підприємств водопостачання та водовідведення: навч. посіб. Український державний хімічно-технічний університет. Дніпро: ДВНЗ УДХТУ, 2017. 300 с.

101. Шарко Я. Теоретичні основи управління лояльністю споживачів. *Development of science and technology: challenges of 2024* : Наук. конф., м. Чернівці, 19 січ. 2024 р.

102. Шлеюк К. Р., Язвінська Н. В. Процедура управління лояльністю промислових споживачів. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. 2021. Т. 2. С. 126–127.

103. Щерба О. І. Лояльність у поведінці споживачів: соціологічні детермінанти. *Габітус*. 2020. Вип. 17. С. 14-18.

Виконав: студент
2 курсу магістратури спеціальності
073 Менеджмент
денної форми навчання
« ____ » січня 2024 р.

Я. І. Шарко

Ініціали, прізвище

Науковий керівник
децент кафедри
к.е.н., доцент
« ____ » січня 2024 р.

Підпис

А. В. Корюгін

Ініціали, прізвище

Робота допущена до захисту:
завідувачка кафедри
к.е.н., доцентка
« ____ » січня 2024 р.

Підпис

Н.П. Захаркевич

Ініціали, прізвище

Підпис

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Таблиця А.1. Підходи авторів до визначення поняття «лояльність споживача»

<i>Автор</i>	<i>Визначення поняття «лояльність споживача»</i>
Аакер Д.	Лояльність як «міра прихильності споживача бренду». На його думку, лояльність показує, який ступінь ймовірності перемикання споживача на інший бренд, в особливості, коли він зазнає зміни за ціновими або будь-якими іншими показниками. При зростанні лояльності знижується схильність споживачів до сприйняття дій конкурентів.
Журило В.	Лояльність споживача – це поведінкова реакція споживача, яка формується під впливом високої емоційної прихильності покупця та/або високого рівня задоволення попередньою купівлею, проявляється через повторні купівлі, регулярне споживання продукції певного бренду, рекомендації його контактним аудиторіям та забезпечує стійкий цільовий сегмент.
Якобі Дж., Честнат Р.	Фактор реальної поведінки споживача, що вимірюється показниками обсягу повторних покупок, тривалості відносин з постачальником, прибутку від конкретного покупця (або сегменту покупців).
Коскел Х.	Число повторних покупок, збільшення обсягу покупок, рекомендацій.
Хофмейер Дж., Райс Б.	Споживач дуже часто купує саме товар того бренду, який представлений в цей момент на ринку. Також спостерігається ситуації, при яких споживач в змозі купити лише цей бренд. Таким чином, лояльність до бренду – «стійка поведінкова реакція відносно певного бренду, що виникла в результаті психологічного процесу оцінки». Тобто, лояльність – тенденція споживача купувати бренд знову і знову, тому що споживач віддає йому перевагу над усіма іншими.
Гріффін Д.	Лояльний споживач – це споживач, який: 1) здійснює повторні покупки бренду, стосовно до якого оцінюється лояльність; 2) здійснює покупки в рамках представленого асортименту продукції та послуг бренду; 3) рекомендує бренд; 4) демонструє імунітет стосовно до всіх інших конкурентів (тобто фактично не має наміру перемикатися на інший бренд).
Лауфер М.	Певна діяльність споживачів, які купують бренд і рекомендують його іншим на повторюваній основі.
Шет Н., Парк В.	Позитивно упереджена, емоційна, оціночна і/або поведінкова прихильність відносно до брендів, маркованих або класифікованих альтернатив або вибору індивідуума в межах його можливостей як користувача, людини, що приймає рішення і/або покупця.
Гремлер Д., Браун С.	Лояльність – це ступінь, за яким споживач здійснює повторні покупки, має позитивне ставлення до постачальника і, коли виникає потреба в послугах, розглядає тільки одного (того самого) постачальника.

Продовження табл. А.1.

Бутенко Н.	Лояльність – це віддання переваги споживачем певному товару чи послугі, що формується в результаті узагальнення відчуттів, емоцій, думок відносно цього товару або послуги. Лояльність споживачів – це їх схвальне ставлення до продуктів, послуг, сервісу, торгової марки, логотипу, зовнішнього вигляду, персоналу, місця продажу тощо певної компанії. Схвальне ставлення або тенденція обирати продукт чи послугу компанії виявляється в діях покупців.
Л'есс Ж., Шлютер С.	Споживач слідує схемі повторної покупки, тому що саме ця торгівельна марка добре задовольняє його потреби або тому що у нього формується особиста прихильність марці.
Кляченко І. Зозульов О.	Лояльність - це ступінь, при якому споживач має позитивне ставлення до бренду (продукту, постачальника) який купує і бажає в майбутньому купувати продукти цього постачальника і не бути клієнтом інших компаній.
Олівер Р.	Лояльність - це глибока прихильність споживача надалі купувати обраний ним продукт, незважаючи на ситуаційні фактори, серед яких - маркетингові кампанії, що надають йому пробувати продукти інших постачальників

Примітка: сформовано автором на основі [1; 2; 10; 17; 18; 21; 23; 24; 26; 33; 34; 52; 53; 54; 72; 74; 93; 95].

ДОДАТОК Б

Таблиця Б.1. Методи оцінки лояльності споживачів

<i>Назва</i>	<i>Автор</i>	<i>Опис методу</i>
Ціна переходу	Песемір, 1960 р.	Визначається максимальна ціна на товар марки, при якій споживач відмовляється від покупки та замінює її на аналогічний товар іншої марки.
Час споживання	Хаммонд, 1996 р.	Визначається максимальний час, на протязі якого споживач купує товар саме цієї марки.
Еластичність	Діксон, 1995 р., Шарп, 1997 р.	Моніторинг продаж при зміні ціни на товар марки, що досліджується.
Частка споживчої лояльності	Куннінхам, 1956 р., Хаммонд, 1996 р.	Порівняння марок за тривалістю використання однією групою споживачів.
Відносна лояльність	Джонсон та Шарп, 1993 р.	100 бальна шкала у відповіді на кожне питання при опитуванні споживача про його бажання перейти на іншу марку.
Сходи лояльності клієнтів	Уілтон, 1988 р.	Базується на градації споживачів по ступеню їх афективної лояльності на «Адвокатів» та «Союзників».
Надання переваги марці	Гест, 1955 р.	Рейтинг, через виділення марки зі списку згідно рівня переваги.
Ймовірність рекомендації	Райхелд, 2005 р.	10 бальна шкала у відповіді на одне єдине питання: «Наскільки ймовірно, що ви порекомендуєте використання товарів цієї марки своїм друзям та колегам?»
Вербальна ймовірність	Якобі, 1978 р., Даненберг, 1996 р.	10 бальна шкала у відповіді на кожне питання при опитуванні споживача про його ймовірність переходу на використання товару іншої марки.
Оцінка відношення	Хоукс, 1994 р., Шарп, 1997 р.	Споживачі при опитуванні вказують, які з трьох стверджень найкращим чином описують їх почуття по відношенню до марки, що досліджується. Твердження згідно стандарту методу: 1. Є багато причин, щоб продовжити використання та ніяких причин, щоб відмовитися. 2. Є багато причин, щоб продовжити використання, але також багато причин, щоб відмовитися. 3. Є декілька причин, щоб використовувати, але багато причин, щоб відмовитися. Кожне з цих тверджень утворює певний ваговий рейтинг.

Примітка: сформовано автором на основі [59; 88].

ДОДАТОК В

Таблиця В.1. Аналіз основних техніко-економічних показників підприємства за 2018-2022 рр.

№ з/п	Показники	Роки					Темп росту 2022 р. до 2018 р %
		2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	
1.	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт, послуг, тис. грн.	147 808	173 109	224 149	268 913	308 297	108,58
2.	Середньоспискова чисельність, осіб:						
	- працівників	163	169	176	180	184	12,88
	- робітників	631	637	640	645	645	2,22
3.	Середньорічний виробіток, тис. грн.:						84,77
	- одного працівника	906,80	1 024,31	1 273,57	1 493,96	1 675,53	
	- одного робітника	234,24	271,76	350,23	416,92	477,98	104,05
4.	Фонд оплати праці, тис. грн.	65 060	85 109	106 247	129 475	130 857	101,13
5.	Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн	6 828	8 799	10 850	13 078	13 154	92,64
6.	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	143 269	175 500	205 853	243 193	295 368	106,16
7.	Чистий прибуток (збиток) всього, тис. грн.	-14 188	-17 661	5 414	4 247	2 089	114,72
8.	Витрати на 1 грн. товарної продукції, грн	0,97	1,01	0,92	0,90	0,96	-1,16
9.	Рентабельність продукції, робіт, послуг, %	-9,90	-10,06	2,63	1,75	0,71	107,14
10.	Рентабельність продажу, %	-9,60	-10,20	2,42	1,58	0,68	107,06
11.	Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	167 191	273 098	305 663	329 711	352 127	110,61
12.	Фондовіддача, грн./грн.	0,884	0,634	0,733	0,816	0,876	-0,966

Примітка: сформовано автором на основі розрахунків [44-48; 66-70]

ДОДАТОК Г

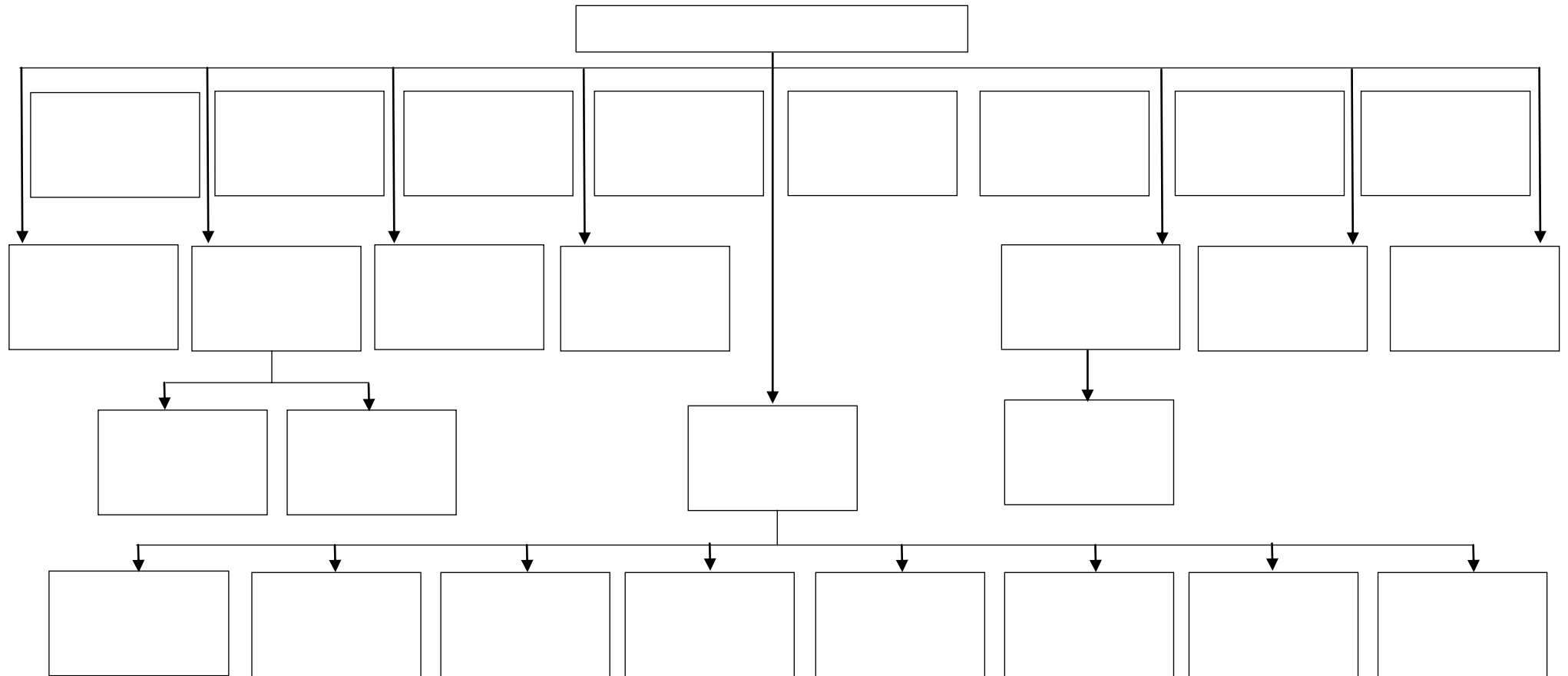


Рис. Г.1. Організаційна структура МКП «Хмельницькводоканал».

Примітка: створено автором на основі [65].

ДОДАТОК Д

Таблиця Д.1. Динаміка обсягу та структури реалізації (виробництва) основних видів продукції (послуг) на підприємстві за 2018-2022 рр.

Назва продукції (послуг)	2018 р.		2019 р.		2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відх. 2022 р до 2018 р., %
	обсяг продукції, тис. грн.	питома вага, %	обсяг продукції, тис. грн.	питома вага, %	обсяг продукції, тис. грн.	питома вага, %	обсяг продукції, тис. грн.	питома вага, %	обсяг продукції, тис. грн.	питома вага, %	
1. Послуги централізованого водопостачання та водовідведення	145 956	98,75	170 643	98,58	219 750	98,04	262 642	97,67	270 277	87,67	-11,08
2. Додаткові роботи та послуги	1 852	1,25	2 466	1,42	4 399	1,96	6 271	2,33	38 020	12,33	11,08
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт, послуг	147 808	100	173 109	100	224 149	100	268 913	100	308 297	100	-

Примітка: сформовано автором на основі розрахунків [44-48; 61-65; 66-70]

ДОДАТОК Е

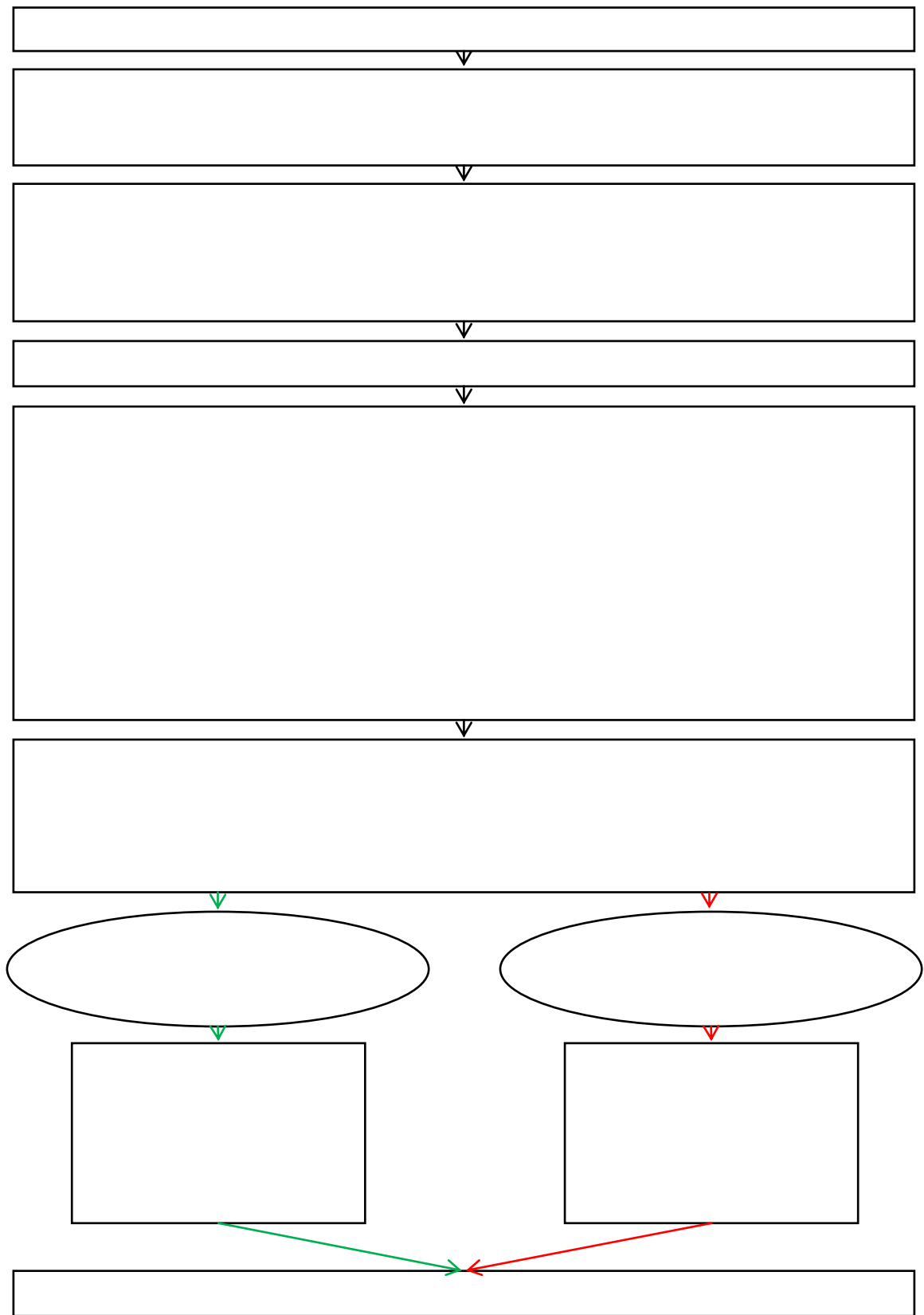


Рисунок Е.1. – Стратегія управління лояльністю споживачів
МКП«Хмельницькводоканал»

Примітка: створено автором.