

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

---

**ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ І МАРКЕТИНГУ**

---

**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ І МАРКЕТИНГУ**

---

## **Пояснювальна записка**

до дипломної роботи

**МАГІСТР**

(освітній ступінь)

на тему: «Формування маркетингу взаємовідносин зі споживачами підприємства  
сфери послуг»

Виконала: студентка 2 року навчання

за освітнім ступенем «магістратур»,

групи 8.03.075.010.18.1,

спеціальності 075«Маркетинг»

Кожемякіна Анастасія Дмитрівна

Керівник: д.с.н., професор Лисиця Н.М.

Рецензент: директор НСК «СФК «Уніфехт»

ХНУ ім. В.Н. Каразіна Полянська Т.О.

Харків – 2019 рік

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	6
1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГУ ВЗАЄМОВІДНОСИН ЗІ СПОЖИВАЧАМИ .....	11
1.1. Сутність маркетингу взаємовідносин .....	11
1.2. Споживча лояльність: поняття, оцінка та програми підвищення.....	20
1.3. Організація маркетингу взаємовідносин на підприємстві.....	30
ВИСНОВКИ ЗА РОЗДІЛОМ 1 .....	39
2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЦСФ «УНІФЕХТ» .....	40
2.1. Загальна характеристика ЦСФ «Уніфехт» .....	40
2.2. Аналіз фінансового стану ЦСФ «Уніфехт».....	48
2.3. Аналіз маркетингової діяльності ЦСФ «Уніфехт».....	60
ВИСНОВКИ ЗА РОЗДІЛОМ 2 .....	72
3 ШЛЯХИ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИН ЗІ СПОЖИВАЧАМИ ЦСФ «УНІФЕХТ».....	74
3.1. Аналіз вподобань цільової аудиторії .....	74
3.2. Рекомендації щодо формування маркетингу взаємовідносин зі споживачами ЦСФ «Уніфехт».....	87
3.3. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів.....	101
ВИСНОВКИ ЗА РОЗДІЛОМ 3 .....	111
ВИСНОВКИ.....	113
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ .....	117
ДОДАТКИ.....	126

## ВСТУП

В умовах жорсткої конкуренції ефективність комерційної діяльності підприємства залежить від багатьох факторів зовнішнього оточення та внутрішнього середовища. В умовах наявності на ринку великої кількості різних товарів та послуг, безперервної їх модернізації та удосконалення, постійної появи нових товарів та послуг, підприємствам становиться все важче забезпечувати належні обсяги збуту продукції та бажаний рівень прибутковості. Тому особливого значення набуває маркетингова діяльність, що фокусується не тільки на потребах споживачів та їх розвитку, а і спрямована на формування у них довіри та лояльності до продукту, компанії, бренду, тобто маркетинг взаємовідносин.

Для більшості підприємств організація взаємовідносин з клієнтами є першорядним завданням, в сучасних умовах мало виготовити продукт або розробити послугу та їх продати, необхідно зробити так, щоб споживач став постійним клієнтом компанії.

Сучасний споживач особливо цінує позитивний досвід взаємодії з компанією та підтверджує свою задоволеність від взаємовідносин з компанією істиною лояльністю та повторними покупками. У зв'язку з цим виникає необхідність дослідження нової поведінки споживачів, факторів що впливають на формування довготривалих взаємовідносин та використання інноваційних підходів маркетингу, одним з яких є маркетинг взаємовідносинам зі споживачами. Використання нових підходів в маркетингу доцільно використовувати підприємствам в сфері послуг, яким є ЦСФ «Уніфехт».

Дослідженням розвитку маркетингу довгострокових партнерських відносин господарюючих суб'єктів присвячені праці як зарубіжних фахівців, серед яких можна назвати Л. Беррі, В. Ваш, Я. Гордона, К. Грьонрооса, Р. Моргана, А. Парасурамана, В. Зейтамля, Ш. Ханта, Ф. Котлера, Ф. Вебстера,

П. Темпорау, М. Тротта, К. Келлера, П. Гембла, М. Стоуна, Д. Вудкока, Д. Метьюза, Дж. Ново та ін., так і вітчизняних авторів: А.А. Афанасьєва, Є. Виноградової, В.С. Катькало, С.П. Куца, К. Ренкера, О.А. Третьяка, О. Юлдашева, В. Вертоградова та ін. Крім того, програми, що дозволяють створювати і зміцнювати довгострокові відносини на основі теорії маркетингу довгострокових відносин з юридичними особами, містяться в працях Л.А. Зубченко, Н.Б. Куршакова, К.А. Халуєва.

Незважаючи на численну кількість досліджень з даного питання обрана тема залишається актуальною і на сьогоднішній день, тому що відносини зі споживачами залишаються основним стимулом для забезпечення успішної маркетингової діяльності підприємства.

Метою даної роботи є теоретичний аналіз підходів, методів та інструментів маркетингу взаємовідносин на підприємстві в сфері послуг і розробка практичних рекомендацій щодо формування маркетингу взаємовідносин на досліджуваному підприємстві.

Для досягнення поставленої мети вирішено ряд завдань:

розкрито сутність маркетингу взаємовідносин і проаналізовано організацію маркетингу взаємовідносин на підприємстві;

визначено сутність поняття «споживча лояльність» і побудовано карту шляху споживача ЦСФ «Уніфехт»;

дано загальну характеристику діяльності ЦСФ «Уніфехт» і його ринків збуту та проведено аналіз фінансового стану ЦСФ «Уніфехт»;

оцінено існуючу маркетингову ситуацію на підприємстві;

визначені варіанти покращення маркетингу взаємовідносин зі споживачами ЦСФ «Уніфехт» і розроблено пропозиції щодо формування маркетингу взаємовідносин зі споживачами ЦСФ «Уніфехт»;

здійснено економічне обґрунтування доцільності впровадження запропонованих рекомендацій за допомогою показників ефективності.

Об'єктом дослідження даної роботи є маркетингова діяльність підприємства.

Предметом роботи є теоретичні основи, методичні підходи та практичні аспекти щодо формування маркетингу взаємовідносин зі споживачами сфери послуг.

Інформаційною базою дослідження є законодавчо-нормативна база України; наукові праці як вітчизняних, так і зарубіжних вчених з маркетингу, менеджменту, стратегічного управління економіки та фінансового стану; статистична та фінансові звітність ЦСФ «Уніфехт»; дані Державного комітету статистики України; матеріали представлені в мережі інтернет тощо.

При виконанні даної роботи використано такі наукові методи:

теоретичного узагальнення – для дослідження сутності поняття «маркетинг взаємовідносин»;

порівняльного аналізу – для визначення переваг та недоліків різних методів аналізу та формування маркетингу взаємовідносин зі споживачами сфери послуг;

фінансового аналізу – для визначення фінансового стану ЦСФ «Уніфехт»;

контент-аналізу – для дослідження маркетингових складових ЦСФ «Уніфехт» та його конкурентів;

включеного спостереження – для визначення цільової аудиторії та побудови карти подорожі споживача ЦСФ «Уніфехт»;

програмно-цільового планування – для реалізації стратегії та тактики маркетингу взаємовідносин;

графічний – для візуалізації висновків;

польового дослідження – анкетування нових клієнтів ЦСФ «Уніфехт»;

кабінетного дослідження – аналіз та узагальнення дослідження фітнес ринку України;

психологічний – для визначення істинних мотивів та бажань споживачів ЦСФ «Уніфехт»;

SWOT-аналізу – для виявлення сильних та слабких сторін підприємства та виявлення загроз та можливостей ЦСФ «Уніфехт»;

ABC-аналізу – для виявлення послуг, які користуються більшою популярністю в фітнес клубі «Уніфехт».

Обробка даних здійснювалася з використанням сучасних комп'ютерних технологій та програмного забезпечення.

Практичне значення дослідження полягає у розробці технологій впливу на прийняття рішень споживачів і пропозиції моделей поведінки зі споживачами для формування стабільних взаємовідносин.

До технологій впливу можна віднести:

додаткові послуги (чай/кава, виклик таксі та ін.);  
використання психологічного ціноутворення;  
використання референтних груп і лідерів думок;  
забезпечення зворотного зв'язку зі споживачами;  
акції та знижки.

До моделей поведінки зі споживачами входять:

пропозиція сучасних послуг, які забезпечують послуги здоров'я;  
удосконалення електронної системи даних на сайті;  
подальший розвиток і реалізація програм лояльності.

На основі результатів дослідження опубліковано 2 наукові статті у збірнику наукових праць «Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця». Отримані результати досліджень прийняті до розгляду та практичної реалізації на ЦСФ «Уніфехт». Вони можуть бути рекомендовані для використання й на інших вітчизняних фітнес клубах для формування маркетингу взаємовідносин зі споживачами сфери послуг.

Дипломна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків. Загальний обсяг роботи склав 123 сторінки, що включає: 29 рисунків, 13 таблиць та 3 додатка. Список використаної літератури містить 94 найменування.

В дипломній роботі отримав подальший розвиток аналіз сфери послуг на прикладі ЦСФ «Уніфехт», що дозволило виявити особливості формування маркетингу взаємовідносин зі споживачами, а саме побудувати Customer Journey Map, на основі результатів контент-аналізу послуг та включеного спостереження. Це може стати основним стимулом залучення нових сегментів лояльних споживачів і збільшення прибутку підприємства та його конкурентоспроможності.

# **1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГУ ВЗАЄМОВІДНОСИН ЗІ СПОЖИВАЧАМИ**

## **1.1. Сутність маркетингу взаємовідносин**

Одним із найбільш перспективних шляхів, що дозволяють утримати прихильність і лояльність покупця до тієї чи іншої торгової марки, є маркетинг взаємовідносин. Прогресивність маркетингу взаємовідносин підтверджується тим, що продукти все більш стають стандартизованими, а послуги уніфікованими, що приводить до формування повторюваних маркетингових рішень. Тому єдиний спосіб утримати споживача - це індивідуалізація відносин з ним, що можливо на основі розвитку довгострокової взаємодії партнерів. У цьому контексті відносини стають найважливішим ресурсом, яким володіє компанія поряд з матеріальними, фінансовими, людськими та іншими ресурсами.

Маркетинг взаємовідносин іноді називають управлінням взаємовідносинами з клієнтами, маркетингом відносин з покупцями або маркетингом партнерських відносин.

Утримання існуючих споживачів на противагу залученню нових є метою маркетингу взаємовідносин. Витоки маркетингу взаємовідносин лежать в сфері промислового маркетингу, де він розглядався як альтернативний підхід до маркетингу, оскільки специфіка взаємодії організацій вимагала появи іншої парадигми, відмінної від домінуючої на споживчому ринку. У 1983 році ця концепція вперше згадується доктором, экс-президентом Американської Асоціації Маркетингу Леонардом Беррі в контексті маркетингу послуг для опису нового підходу до маркетингу,



орієнтованого на більш тривалу взаємодію зі споживачами [34]. Через десятиліття, маркетинг взаємовідносин проникає на споживчі ринки.

Однією з передумов появи маркетингу взаємовідносин є розвиток сфери послуг. Специфічними характеристиками послуг традиційно вважаються невідчутність, нездатність до зберігання, мінливість якості, нерозривність (невіддільність) виробництва і споживання. Незважаючи на відмінності продукту і послуги, все більша кількість авторів ставлять під сумнів факт, що між продуктом і послугою можна провести чітку межу. Крім сфери послуг, «обслуговування» в маркетингу проявляється в словосполученні «обслуговування споживача», що має на увазі, що в результаті контакту між продавцем і покупцем виникає додаткова цінність, вигода від підтримки відносин. З цієї точки зору, маркетинг взаємовідносин розглядає дві концепції: «індустрія сервісу» та «обслуговування споживачів». Концепція взаємовідносин складається з серії епізодів, а критичними повинні вважатися конкретні взаємодії між клієнтами і співробітниками фірми, які особливо задовольняють або не задовольняють клієнтів. Орієнтація на обслуговування підштовхує до необхідності зсуву в управлінському мисленні - від акцентування на цінності трансакції до розвитку і вдосконалення цінності взаємин.

У літературі концепція маркетингу взаємовідносин трактується по-різному. У таблиці 1.1 представлені визначення маркетингу взаємовідносин, які були запропоновані різними авторами.

**Таблиця 1.1**

**Визначення маркетингу взаємовідносин**

Автор	Визначення
1	2
Ф. Котлер	Маркетинг взаємовідносин – практика побудови довгострокових взаємовигідних відносин з ключовими партнерами, взаємодіючими на ринку: споживачами, постачальниками, дистриб'юторами з метою встановлення тривалих привілейованих відносин [35].

Грьонроос, Вебстер	Маркетинг взаємовідносин - це результат триваючого розвитку маркетингу, що відображає його сучасний стан, як наступний рівень після концепції соціально-орієнтованого маркетингу [30].
-----------------------	--

**Продовження таблиці 1.1**

1	2
П. Темпора у і М. Тротт	Маркетинг взаємовідносин - це, перш за все, створення сильної торгової марки, і це досягається шляхом правильного поєднання організації, систем і процесів, що дозволяє працівникам краще розуміти індивідуальних покупців і підлаштовувати діалог з кожним клієнтом під його конкретні потреби [39].
К. Келлер	Маркетингу взаємовідносин - спрямована на побудову стійкого бізнесу концепція і бізнес-стратегії, ядром якої є «клієнтоорієнтований» підхід [38].
Я. Гордон	Маркетинг взаємовідносин – це безперервний процес визначення і створення нових цінностей при участі індивідуального споживача, а потім спільного здобуття і розподілу вигоди від цієї діяльності між учасниками взаємодії [37].
Л. Беррі	Маркетинг взаємовідносин – це залучення споживачів, підтримка і розвиток взаємин зі споживачами [34].
О.А. Третьяк	Маркетинг взаємовідносин базується на мережевих структурах, включає процеси взаємодій між різними суб'єктами господарювання (фірмами) і створює нематеріальні активи, які підвищують конкурентоспроможність організації [36].

Підсумовуючи вищезазначене можна дати наступне визначення даного поняття:

Маркетинг взаємовідносин (англ. - relationships marketing) - це концепція управління маркетингом на основі побудови довгострокових, взаємовигідних відносин з ключовими партнерами організації: клієнтами, постачальниками, дистриб'юторами, персоналом та ін., де в якості об'єкта маркетингового управління розглядаються - відносини (комунікації) з покупцями. При цьому на управління взаємодією з клієнтами повинні орієнтуватися не тільки фахівці відділів збуту та маркетингу, а й весь персонал фірми.

Маркетинг взаємовідносин забезпечує наступні переваги для компанії. По-перше, досягається зниження витрат, особливо пов'язаних із залученням клієнтів. По-друге, компанія отримує зростання кількості та суми покупок, оскільки постійні споживачі збільшують свої витрати і підсумковий прибуток перевищує знижки для цієї категорії споживачів. Втрата такого сегмента - втрата високого прибутку. По-третє, маркетинг взаємовідносин забезпечує наявність ключової групи споживачів, яка надає компанії ринок для тестування і виведення нових продуктів або пропозицій з меншим ризиком, що веде до зменшення невизначеності для компанії в цілому. Нарешті, компанія отримує захисний бар'єр від входу конкурентів за рахунок стабільного утримання лояльних споживачів, і крім того, задоволені споживачі є запорукою скорочення плинності персоналу компанії.

Розвиток маркетингу взаємовідносин (relationship marketing) найбільше пов'язаний з ринком товарів промислового призначення (business-to-business – B2B, industrial marketing management), ринком послуг і загальною інтеграцією процесів виробництва в розвинених країнах. Система маркетингу взаємовідносин містить у собі елементи й взаємодії наступних напрямків:

покупці (customer relationship management – CRM);

маркетингові партнери (partner relationship management – PRM): постачальники ресурсів для виробництва товарів компанії, дистриб'ютори/дилери, субпідрядники, продавці, у яких підприємство купує товари/послуги для своїх потреб, і які безпосередньо не втілюються у виробленому на продаж товарі, аутсорсингові організації, фінансові організації;

персонал компанії (human resources management - HRM).

Отже, існують різні аспекти маркетингу відносин, залежно від взаємодіючих суб'єктів на ринку.

Підхід маркетингу взаємовідносин відмінний від транзакційного підходу. Останній включає обмінні операції між покупцями і продавцями і характеризується обмеженими комунікаціями і слабкими зв'язками сторін.

Головна його мета - спокусити покупця низькою ціною, упаковкою, заохочуючими акціями або супроводжуючими покупку зручностями. Багато організацій намагаються по-новому підійти до створення довгострокових відносин з клієнтами. Трансакційний маркетинг передбачає відносини між покупцем і продавцем, які можуть погіршитися через слабкість соціальних зв'язків. Маркетинг взаємовідносин, навпаки, створює підвищений рівень соціальної взаємодії між продавцем і покупцем. Він йде далі очевидних зобов'язань, на які розраховують покупці (табл. 1.2) [40].

**Таблиця 1.2**

**Порівняльний аналіз трансакційного маркетингу та маркетингу  
взаємовідносин**

Критерій	Трансакційний маркетинг	Маркетинг взаємовідносин
1	2	3
Цілі компанії-продавця	Максимізація прибутку	Збереження частки ринку, забезпечення стабільних продажів
Цілі маркетингової діяльності компанії	Одиничні продажі, збільшення кількості клієнтів, залучення нових клієнтів	Збільшення ефективності маркетингових витрат, утримання клієнтів
Характер відносин між учасниками угоди	Нерегулярний та конфліктний	Постійний та коопераційний
Часовий простір взаємодії	Короткострокові відносини	Довгострокові відносини
Відношення до клієнтів	Як до членів сегменту ринку	Як до індивіда
Мотивація клієнтів	Низька ціна, пакування, зручність тощо	Отримання максимальної цінності, отримання привілеїв від постачальника, зниження трансакційних витрат
Характер комунікацій між учасниками угоди	Обмежений	Інтенсивний

Типова форма комунікацій між учасниками угоди	Переважно неособиста форма	Переважно особиста форма
Основа цінності продукту	Властивості продукту	Вигоди клієнта

Маркетинг взаємовідносин і транзакційний маркетинг використовують різні інструменти. У транзакційному маркетингу важливу роль відіграють широкомасштабні рекламні компанії, PR-компанії і акції зі стимулювання збуту. Також, як правило, використовується цінова конкуренція, заснована на маневруванні цінами з метою залучення додаткових споживачів. Характеристики товару і престиж фірми виробника утримують споживачів, але тільки до тих пір, поки конкурент не запропонує товар з подібними характеристиками за нижчою ціною. При цьому фахівці відділу маркетингу вирішують більшість маркетингових завдань.

У маркетингу взаємовідносин ключову роль відіграє обслуговуючий персонал, орієнтований на споживача. Звичайно, використовуються і інструменти традиційного маркетингу, наприклад, адресна поштова розсилка реклами і персональні продажі, спрямовані на створення інтересу серед потенційних покупців. При наявності тісних відносин між продавцем і покупцем не тільки вигідна ціна, але і обмін інформацією, спільний розвиток нових пропозицій продавця і довгострокові контакти утримують їх разом. Конкурентна перевага продавця базується не на низькій ціні, а на гідній якості продукту, відмінному обслуговуванні і зручному для споживача процесі отримання товару або послуги.

Засобами транзакційного маркетингу і маркетингу взаємовідносин можуть бути всі основні засоби просування: реклама, зв'язки з громадськістю, прямий маркетинг, стимулювання збуту, особистий продаж. Але в рамках маркетингу відносин найбільш ефективно використовувати прямий маркетинг, а в транзакційному маркетингу - рекламу і стимулювання збуту.

Маркетинг взаємовідносин має трирівневу структуру (табл.1.3) і чотири виміри:

зобов'язання: дві або більше сторін повинні гарантувати один одному розвиток довгострокових контактів, обопільні інтереси повинні збігатися;

чуйність: здатність бачити ситуацію з боку;

взаємність: всякі довгострокові відносини між сторонами припускають деяку частину поступок, прихильність до інших в обмін на розташування;

довіра: відображає ступінь впевненості однієї сторони в чесності і порядності іншої [11].

**Таблиця 1.3**

**Три рівня маркетингу взаємовідносин [2]**

Характеристика	1-й рівень	2-й рівень	3-й рівень
Головний зв'язок	Фінансова	Соціальна	Структурна
Ступінь індивідуального обслуговування	Низька	Помірна	Від помірної до високої
Потенційна підтримка конкурентної переваги	Низька	Помірна	Висока

Р. Ебрат і Дж. Рассел [3, с.5-19] виділяють наступні принципи маркетингу відносин:

маркетинг відносин орієнтований на довгострокову взаємодію, протиставлювану окремим угодам і, як наслідок, на утримання споживачів, а не на їх залучення;

в маркетингу відносин економічно обґрунтовано утримання споживачів, що включає націлювання на прибуткових споживачів або споживчі сегменти;

в маркетингу відносин якості приділяється більше уваги, ніж в концепції трансакційного маркетингу;

маркетинг відносин використовує розширений комплекс маркетингу, оскільки загальноприйнятий комплекс маркетингу («4Р») недостатній для формування тривалих відносин зі споживачем;

суттєвою складовою маркетингу відносин є внутрішній маркетинг [3, с.5-19].

На недостатність традиційного комплексу маркетингу вказують і інші автори (Мартін, Бітнер, Мейдан, Льюїс і ін. [42]). Вони пропонують додаткові складові, які утворюють закінчений комплекс маркетингу для послуг. Найбільш визнаною концепцією розширеного комплексу маркетингу є концепція "7P", запропонована Бітнером та Бумсом (Bitner, Booms) [41]. Крім основних "4P", вона включає наступні додаткові елементи:

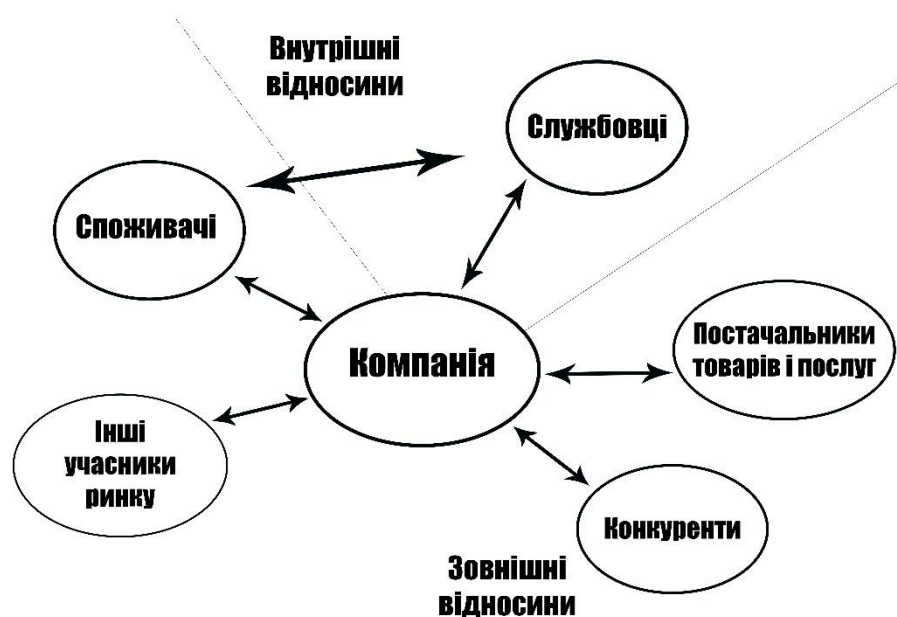
physical evidence - матеріальну обстановку, в якій надається послуга;

people - всіх людей, присутніх при наданні послуги, включаючи персонал та інших споживачів;

process - всі процедури, механізми, види діяльності, необхідні для надання послуги [13].

Основою маркетингу взаємовідносин є управління динамічної мережею внутрішніх і зовнішніх відносин. До перших відносяться відносини в організації, до других - відносини з постачальниками, зацікавленими особами, оточенням і навіть конкурентами (рис. 1.1) [2].

Метою маркетингу взаємовідносин є створення ефективної маркетингової системи взаємодії.



### Рис. 1.1. Мережа відносин в маркетингу відносин

Основними принципами маркетингу відносин є:

створення реальної переваги своїх пропозицій. Наявність досконалого товару або послуги є необхідною, але недостатньою умовою для забезпечення реальної переваги над конкурентами. Необхідною є перевага в самому процесі «Пропозиції», яка досягається постійною роботою компанії над вивченням своїх клієнтів і чуйним реагуванням на зміни їхніх потреб. В ході щоденної діяльності з вивчення клієнта та його потреб акцент зміщується з того «що пропонуємо», на те «як пропонуємо», тобто на створення атмосфери пропозиції;

визначення та орієнтація на ключових клієнтів і створення індивідуального підходу до кожного клієнта. Маркетинг відносин повністю пов'язаний із взаємодією компанії з кожним споживачем - зі створенням класичної взаємовигідної ситуації: компанія додає цінність до повсякденного життя конкретного покупця, а натомість отримує його лояльність. Фактично фірмою повинен бути вироблений індивідуальний підхід до кожного клієнта. Однак якщо компанія прагне задовольнити всіх споживачів, то вона ризикує не сподобатися нікому. Різні клієнти мають різну цінність для компанії. Згідно принципу Парето: «20% покупців приносить 80% доходу або 10% клієнтів приносять 90% прибутку». Таким чином, важливим є сегментація і орієнтація діяльності компанії на задоволення потреб «правильних» клієнтів і на розширення відносин з ними. При цьому організація може і повинна працювати з усіма клієнтами, проте режим «особливих відносин» повинен створюватися лише для ключових клієнтів;

завоювання лояльності клієнтів. Компанії необхідно ставитися до клієнтів як до постійних активів і робити все можливе, щоб зберегти і підвищити цінність клієнтів для фірми за «період їх життя». Чим довше клієнт залишається з фірмою, тим більшу віддачу приносять відносини обом



сторонам: швидше усвідомлюються запити клієнта і організації, виникають взаємні поступки, рекомендації третім особам, участь в спільних проектах.

Згідно з принципами маркетингу взаємовідносин, завданням організації є управління планомірним зростанням лояльності ключових клієнтів з одночасним підвищенням цінності відносин з даними клієнтами для фірми.

З позиції маркетингу послуги є складовою будь-якої товарної пропозиції, і в більшості випадків саме якість їх подання визначає вибір споживача. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває проблема побудови взаємин між споживачами послуг і їх постачальниками. Тому маркетинг взаємовідносин є ефективним інструментом для побудови довгострокових відносин між споживачем і компанією, який створить лояльність до бренду та забезпечить збільшення рівня продажів і прибутку.

## **1.2. Споживча лояльність: поняття, оцінка та програми підвищення**

В концепції взаємовідносин лояльність є основним компонентом. В англійській літературі для позначення цих відносин служить вираз *brand loyalty*, або *consumer loyalty* [8].

Проблема створення лояльно налаштованого споживача на сьогоднішній день знаходиться в центрі уваги маркетологів. Керівники фірм і маркетологи усвідомлюють, що в довгостроковій перспективі підхід, спрямований на отримання одиничних максимально можливих прибутків, не виправдовує себе. Набагато істотніше - вкладання інвестицій в підвищення якості товару і рівня обслуговування покупців - підтримання у покупця почуття задоволеності. Задоволені товаром споживачі, багато років зберігають вірність єдиному обслуговуючому підприємству, як правило, більш вигідні, ніж нові. По-перше, компанія мінімізує витрати, пов'язані з їх залученням.

По-друге, задоволені споживачі частіше звертаються у фірму, рекомендують її своїм друзям і знайомим і менш чутливі до ціни [5].

Консультаційна фірма Bain & Company дійшла висновку, що щорічні прибутки, принесені клієнтом, який має справу з постачальником протягом 7 років, зазвичай в 5 разів більше суми, одержуваної від покупця в перший рік його обслуговування, а споживачі, які встановили з виробником довгострокові взаємини, більш прибуткові, ніж знову придбані. Сьогодні фірми з найвищим ринковим «рейтингом» прекрасно усвідомлюють необхідність орієнтації на споживачів, на більш ефективне, в порівнянні з конкурентами, задоволення існуючих і потенційних потреб споживачів з метою збільшення їх лояльності [6].

Широко відома Азбука споживчої лояльності П. Дойля стверджує наступне:

залучення нового споживача обходиться фірмі в 3-5 разів дорожче, ніж утримання існуючого;

щорічно середня фірма втрачає 10% своїх споживачів. При зниженні цієї цифри вдвічі прибуток збільшується на 85%;

вірогідність повторної покупки «вельми задоволеним» споживачем в 6 разів вище, ніж «просто задоволеним»;

задовільна відповідь на претензії тільки підвищує лояльність споживачів;

лише 14% споживачів залишають фірму через погану якість товару, а 66% - через неприйнятне ставлення до них торгового персоналу;

незадоволений споживач застереже від сумного досвіду не менше 14 друзів і знайомих.

Ці факти говорять про те, що одним з найважливіших напрямків боротьби за попередження ситуації неспроможності організації є боротьба за лояльного клієнта [7].

Споживча лояльність має економічну основу. Вкладати гроші в зміцнення відносин зі споживачами вигідніше, ніж залучати нових

споживачів. Чим вище споживча лояльність, тим вище прибуток. Невдоволення споживача має набагато більше серйозні економічні наслідки, ніж відмова від повторної покупки. Ставлення до споживача важливіше якості товару. Вона є однією з нових якісних характеристик товару. Її можна порівняти з упаковкою. Мало хто захоче складати дроти і комплектуючі для магнітофона в поліетиленову сумку заради невеликої економії - краще і зручніше скористатися фірмовою коробкою. Без такої коробки магнітофон – НЕ товар. Добре ставлення до споживача теж стає невід'ємною частиною товару: без нього товар - не товар.

Прибуток, який компанія отримує сьогодні, приносять споживачі, завойовані вчора. Високий поточний прибуток нерідко маскує різко погіршений стан справ з обслуговуванням споживачів. Точно так само і зростання обсягу продажів аж ніяк не є запорукою майбутнього прибутку, якщо залучення нових покупців обходиться фірмі занадто дорого або втрачається лояльне ставлення до неї. Деякі менеджери помічають проблеми із задоволенням споживачів лише після того, як поточні показники прибутку і обсягу продажів починають погіршуватися, коли часу на виправлення ситуації практично не залишається.

Цінність, а значить і прибуток, обсяг продажів завтра створюють задоволені сьогодні споживачі, які бажали б продовжити співпрацю з постачальником. Оскільки «стратегія утримання споживачів заснована на впровадженні засобів вимірювання і оцінки якості взаємодії компанії зі споживачами», необхідно, по-перше, знайти ті змінні, які можуть виступити в ролі показників якості взаємодії продавців і покупців послуг. По-друге, вибрати методи вимірювання цих змінних. Як зауважує Ванда Вархавтіж, лояльність має на увазі взаємодію – довгострокові відносини споживача з компанією [9]. З її думкою згодні Доуес і Свейлс, які стверджують, що «... лояльність є центральною умовою успішного утримання споживача...» [10].

Інші автори також говорять про необхідність утримання саме лояльних (прихильних) споживачів. Тобто, утримання існуючих споживачів має на увазі створення і підвищення їх лояльності.

Поняття "лояльність споживачів" прийшло з-за кордону і ще недостатньо глибоко вивчено в Україні. В результаті проведених в США і багатьох країнах Європи досліджень було виявлено, що в більшості галузей лідируюче положення займають саме ті організації та бренди, які мають стійку споживчу базу. Цей фактор успіху і отримав назву «ефект лояльності» [8].

Маркетинговий термін «лояльність» був введений у вживання на початку 20-х рр. XX ст. [1]. Вперше спроба визначити «лояльність до бренду» була зроблена в 1923 р. Соціолог Мелвін Коупленд одним з перших заговорив про споживчу лояльність з теоретичної точки зору: «Споживач, лояльний до бренду, - це людина, яка купує ваш бренд в 100% випадків» [12].

Однак найбільш глибоко і об'єктивно дана концепція стала розвиватися лише з 1980-х рр. Аналізуючи сучасну зарубіжну економічну літературу, можна знайти багато визначень поняття «споживча лояльність». Д. Аакер визначає лояльність як «міру прихильності споживача бренду» [4]. На його думку, лояльність показує, яка ступінь ймовірності перемикання споживача на інший бренд, особливо, коли він зазнає змін за ціновими або іншими показниками. При зростанні лояльності знижується схильність споживачів до сприйняття дій конкурентів [4].

Ключовим фактором лояльності, згідно Аакера, є те, що в марці неможливо замінити ім'я або символ без великих витрат і значного зниження обсягів продажів і прибутків. Багато послідовників Аакера визначають лояльність як ступінь нечутливості поведінки покупців товару до дій конкурентів, таким як зміни ціни, модифікації самого продукту, супроводжувана емоційною прихильністю до товару.

Російський маркетинголог М. Димшиц стверджує: «... В основі споживчої лояльності лежать безпосередні споживчі характеристики товару або

послуги, які формують перевагу цього бренду при покупці в товарній групі, а також ставлення до нього». Таким чином, саме накопичений досвід споживання формує ставлення до товару [14].

Лояльність - це глибока рішучість постійно купувати певний, під одним і тим же брендом продукт, незалежно від ситуації і реклами інших брендів [15].

Згідно з визначенням, яке дає доктор економічних наук Д. А. Шевченко, лояльність - це прихильність покупців до даної торгової марки, мотивована міцно вкоріненою звичкою купувати один і той же виріб, товар або користуватися однією і тією ж послугою [8].

Купівельну лояльність можна визначити як позитивне ставлення покупця до того чи іншого продукту, марці, магазину, послуги і т.д., яке хоч і є наслідком значущих для покупця факторів, лежить скоріше в емоційній сфері [16].

Лояльність формується під впливом ряду факторів, що обумовлюють довіру споживачів до бренду. Лояльність споживачів передбачає їх схвальне ставлення до продуктів, послуг, товарних марок, логотипу, зовнішнього вигляду, персоналу, місця продажу певної фірми.

Вищевикладені визначення не суперечать, а доповнюють один одного, ускладнюючи, в силу появи нових умов і факторів, в яких розвивається сучасний бізнес. Необхідно відзначити, що в практиці сучасного бізнесу під лояльністю часто розуміють задоволеність споживачів.

Безумовно, задоволення є необхідною, але недостатньою умовою лояльності. Взятий ізольовано, рівень задоволеності не може служити мірою ступеня лояльності клієнта. Задоволений покупець не завжди стає лояльним. В даний час покупець автоматично сприймає задоволення від покупки як обов'язкову умову угоди, і навіть якщо покупці всім задоволені, це не є гарантією їх вірності, якщо конкурент зможе запропонувати додаткову вигоду [17]. У ситуації, коли деяка кількість постачальників можуть забезпечити задоволення від покупки, ключовим фактором появи лояльності

на емоційному рівні є передача споживачеві цінності, яка перевершує всі інші пропозиції і змушує споживача рекомендувати це своєму оточенню [18].

За даними Harvard Business Review більше 65% споживачів, які змінили постачальника, були задоволені або дуже задоволені його роботою [13].

Здається цілком закономірним те, що задоволені покупці повинні стати лояльними до певного моменту, іншими словами, можливе існування позитивної залежності між рівнем задоволеності і купівельною поведінкою. Якщо споживач позитивно оцінює роботу компанії щодо задоволення його запитів, то дана компанія могла б розраховувати на збільшення частки своїх товарів і послуг у витратах цього клієнта. Також дана компанія могла б розраховувати на збільшення кількості позитивних відгуків про свою роботу і збільшення кількості клієнтів, які прийшли за рекомендацією. Однак ці принципи не підтверджують наявності кореляції між показниками задоволеності і поведінкою споживача. Найчастіше, порівняння колишніх клієнтів з тими, хто продовжує користуватися послугами компанії не дає жодних відмінностей у рівні їхньої задоволеності.

Резюмуючи всі вищевикладені погляди на даний термін, можна зробити висновок про те, що лояльність - це відданість своєму бренду. Лояльний покупець не міняє марки і рекомендує їх своєму оточенню.

Виділяють два підходи до визначення лояльності: поведінкова і сприймаєма лояльність.

Перший підхід розглядає лояльність з погляду певного типу поведінки споживача, що виражається в тривалій взаємодії з компанією і в скоєнні повторних покупок.

Поведінкова лояльність визначається поведінкою споживача при покупці. До складових поведінкової лояльності відносять:

перехресний продаж: кількість додаткових продуктів компанії, куплених споживачем за певний проміжок часу;

збільшення покупок: сума або частка збільшення розміру покупки одного і того ж продукту за певний проміжок часу;

повторні покупки (кількість);

підтримку споживачем досягнутого рівня взаємодії з компанією (відносна сталість суми покупки одного і того ж продукту за певний проміжок часу) [19].

Другий підхід розглядає лояльність як перевагу, яку віддають споживачі товару чи послугі, що формується в результаті узагальнення почуттів, емоцій, думок щодо послуги (або її постачальника). Цей тип іноді визначається як більш значимий, оскільки вважається, що він показує скоріше майбутню поведінку споживача, ніж відображає його минулий досвід.

Основні компоненти сприйманої лояльності:

задоволеність: відчуття задоволеності, що виникає від зіставлення попередніх очікувань і реальних якостей придбаного продукту (сприйманий рівень якості);

обізнаність: ступінь популярності компанії на цільовому ринку (може бути виміряна як кількість рекомендацій існуючих споживачів, що сприяють залученню нових клієнтів) [20].

У підсумку виникає ситуація, коли на рішення про покупку впливає не тільки задоволеність товаром (послугою), а й емоційне сприйняття, яке визначає ступінь чутливості клієнта до альтернативних пропозицій.

Поведінка, пов'язана з позитивним образом товару (послуги) у свідомості споживача, часто позначається терміном «прихильність», що відображає наявність психологічного зв'язку між брендом і споживачем. І якщо поведінкова лояльність швидше пов'язана з минулим купівельним досвідом, то сприймана лояльність апелює до майбутнього; емоційне співставлення впливає на рішення про покупку марки набагато сильніше, ніж, наприклад, раціонально приваблива ціна, призначена конкурентом.

Прихильний споживач значно більш передбачуваний. Він готовий докласти зусиль, щоб купити саме цю марку, значно м'якше ставиться до промахів з боку компанії і є безкоштовною «ходячою рекламою». Вивчивши

мотиви, якими керуються люди, вибираючи ту чи іншу марку, компанія може зрозуміти, чим можна утримати вже відданих їй споживачів і залучити нових.

Керуючись даними підходами, можна виділити кілька рівнів лояльності:

потенційний покупець - не усвідомлена потреба у товарі (послузі) даної торгової марки, конкретної компанії. На цьому етапі основне завдання - переконати споживача придбати товар або послугу, таким чином, формування лояльності у споживача починається з класичного залучення його уваги різноманітними рекламними і промо-акціями;

випадковий (новий) клієнт - здійснено разове придбання товару (послуги). У цієї групи споживачів необхідно викликати бажання звернутися в компанію ще раз, ще раз придбати товар. Високий рівень сервісу, якість товару і зручність здійснення покупки - необхідні умови для повторної покупки;

клієнт - регулярно купує товар даної торгової марки, звертається за послугами до даної компанії. Основна мета при роботі з цією групою - зробити споживачів постійними клієнтами, для цього необхідно створити додаткову емоційну цінність, одержувану клієнтом від кожної покупки;

постійний клієнт - найчастіше купує товар саме цієї торгової марки, звертається за послугами до фахівців даної компанії. На цьому етапі в першу чергу потрібно зрозуміти причини сталості клієнта, персоналізувати відносини для з'ясування прихованих потреб клієнта;

прихильник - абсолютно лояльний покупець. Досягнувши високої лояльності клієнта до компанії чи торгової марки, головне - не розчарувати споживача, тому необхідно підтримувати високу якість товару та сервісного обслуговування. Лояльний покупець пробачить деякі недоліки улюбленої компанії, якщо вони носять тимчасовий характер, якщо ж проблеми з випадкового непорозуміння переростуть в новий стандарт роботи, навіть найлояльніший покупець швидше за все переключиться на продукцію конкурентів [21].



Існує два способи утримання споживачів. Перший - створення умов, що перешкоджають зверненню до інших постачальників, підприємств і ін. Споживачу важко вирішити закінчити всі колишні зв'язки, якщо це пов'язано з вкладенням значних коштів, витратами на пошук нових постачальників, втратою знижок постійних замовників і т.д.

Другий - повне задоволення споживача, який навряд чи спокуситься на пропоновані конкурентами низькі ціни або інші стимули. Для реалізації зазначених способів утримання в рамках маркетингу взаємовідносин використовуються програми підвищення лояльності клієнтів.

Під програмою підвищення лояльності клієнтів мається на увазі набір дій, організованих таким чином, щоб стимулювати клієнтів, а також, щоб звести до мінімуму втрати, а саме, втрати в кількості клієнтів і збільшити кількість продажів. Такі програми широко використовуються в точках роздрібною торгівлі, авіакомпаніях, компаніях прокату машин, тобто іншими словами, у всіх секторах, які пропонують товари і послуги повсякденного користування за досить високою ціною за одиницю.

Вивченню лояльності на підприємстві приділяли значну увагу у своїх роботах такі зарубіжні та вітчизняні фахівці як Ф. Райхельд [88], Л.Карташов, А.Кібанов, Р. Брукс, Дж.В.Ньюстром, М. Армстронг, П. Орлов [89], Н. Лисиця [90,91], П. Петриченко [92] та інші.

Основоположним мотивом програм лояльності є надання покупцям вигоди. Кращий спосіб заохотити будь-яку людину - дати йому (або пообіцяти) будь-яку вигоду матеріальну, емоційну, психологічну.

Розглянемо типи програм лояльності в таблиці 1.4 [22, 43, 44].

**Таблиця 1.4**

**Програми лояльності**

Назва	Характеристика	Позитивні сторони	Негативні сторони	Сфери застосування
1	2	3	4	5
Персональні	Учасники	чітка	відсутність	Мережа

бали	отримують бали за покупки, накопичують їх і обмінюють на знижку.	і зрозуміла цінність для клієнта; гнучкість і персоналізація під клієнта і під цілі компанії.	миттєвого ефекту від участі в програмі. Клієнти отримують відчутні привілеї тільки після декількох покупок.	готелей, агрегатор білетів
Кешбек	Частина грошей, яку компанія повертає на рахунок клієнта після покупки. Користувач витрачає накопичений кешбек в тому ж магазині.	відчутна цінність для клієнта: він отримує реальні гроші; інтуїтивно зрозуміла система; збільшення середнього чека; простота впровадження.	-нараховується тільки при безготівковій оплаті.	Мережа магазинів одягу, книжковий магазин

#### Продовження таблиці 1.4

1	2	3	4	5
Багаторівнева програма лояльності	Є кілька рівнів для клієнтів. Рівень клієнта визначається в залежності його участі в житті бренду і кількості витрачених коштів.	знижує відтік постійних клієнтів; мотивує клієнтів витратити більше за обмежений період часу, щоб перейти на новий рівень.	не надто приваблива для нових клієнтів; досить складна інтеграція.	Футбольний клуб, інтернет-магазин товарів для дому
Платна підписка	За щомісячну або щорічну плату компанія дає доступ до спеціальних послуг, сервісів, знижок або інших унікальних можливостей.	лояльні і платоспроможні клієнти; зрозумілі переваги за підписку.	нові користувачі не можуть відразу зрозуміти цінність підписки; абонентська плата може відлякувати нових користувачів.	Онлайн-кінотеатр, сервіс з надання музики
Безкоштовна продукція	Винагорода клієнта за покупку певної кількості товарів. У	простота впровадження; інтуїтивно зрозуміла	можуть значно знизити вартість товару або	Магазин косметики, ресторан

по акції (N-а річ в подарунок)	подарунок клієнт отримує ще один товар або послугу.	механіка для користувача.	послуги.	
Партнерська програма для унікальних пропозицій	Оформляється бонусна карта, на якій представлені пропозиції від партнерів. Кожне придбання дає клієнтові бали, що нараховуються на карту, їх можна списати у вигляді знижки або подарунка.	безкоштовна участь; система заохочень - більше витрачаєш - більше бонусів отримуєш; індивідуальні пропозиції кожному клієнту.	дороге і складне впровадження. постійний контроль роботи партнерів.	Салони зв'язку, великі мережі продуктивних магазинів, бренди одягу

Отже, для підприємств сфери послуг доцільно використовувати такі види програм лояльності як багаторівневу програму лояльності, кешбек, персональні бали, безкоштовну продукцію по акції.

Багаторівнева програма лояльності може реалізуватися на підприємстві у виді «срібних» та «золотих» клієнтів, що має сенс у сфері фітнесу. Через те, що безготівковий розрахунок стає більш популярним, підприємства не можуть цим нехтувати, тому у більшості є термінал, що дає змогу використати такий вид програми лояльності як кешбек. Програми лояльності «персональні бали» та «безкоштовна продукція по акції» нескладно ввести в роботу фітнес клубу, а також збільшити продажі, що в свою чергу збільшить прибуток клубу.

### **1.3. Організація маркетингу взаємовідносин на підприємстві**

Концепція маркетингу взаємовідносин дозволяє «інтегрувати» клієнта в сферу організації - підприємство отримує максимально можливу інформацію про своїх клієнтів і їх потреби і, виходячи з цих даних, будує свою

організаційну стратегію, яка стосується всіх аспектів її діяльності: виробництва, маркетингу, продажів, обслуговування та іншого.

Маркетинг відносин об'єднує інформацію про клієнтів, отриману по каналах маркетингу, продажів і сервісного обслуговування, і забезпечує співробітників компанії інформацією, необхідною для кращого розуміння потреб споживачів і для ефективно побудови взаємовідносин зі своїми покупцями і партнерами. Він також дозволяє зв'язати покупців і працівників організації шляхом використання численних інформаційних каналів, в тому числі Інтернету, телефонного зв'язку, контактів на місцях продажу, або через посередників. Компанії можуть в подальшому розвивати вже налагоджені відносини з клієнтами, знижуючи витрати і вдосконалюючи бізнес-процеси [23].

Ключем до успіху управління відносинами з клієнтами в організації сьогодні є прийняття філософії маркетингу відносин. Вона передбачає зміни на підприємстві за п'ятьма основними напрямками:

- прийняття стратегії взаємовідносин з клієнтами;
- реструктуризація компанії;
- зміна бізнес-процесів;
- зміна корпоративної культури;
- впровадження системи маркетингу відносин.

Процес впровадження концепції маркетингу відносин можна представити у вигляді піраміди, в основі якої лежить прийняття стратегії маркетингу взаємовідносин, а вершину займають нові технології. Іншими словами, впровадження даної концепції являє собою поетапний процес, початковою стадією якого є прийняття стратегії взаємовідносин з клієнтами, проміжною - структурні, процесні і культурні зміни в компанії, і лише заключним етапом - установка системи маркетингу відносин.

Західний досвід показує, що висока ефективність роботи з покупцями забезпечується за рахунок прийняття компанією концепції управління взаєминами із клієнтами, яка одержала назву концепції CRM (Customer

Relationship Management) [28]. CRM - це підтримувана на всіх рівнях компанії стратегія ведення бізнесу, що переслідує орієнтовані на клієнтів цілі за допомогою орієнтованих на клієнтів дій.

Головні стадії впровадження CRM-системи на підприємстві включають: планування і розрахунок рентабельності. Спочатку необхідно виявити основні проблеми на всіх етапах ведення клієнтів і визначити завдання, які підприємство має намір вирішити за допомогою впровадження CRM. Також потрібно розрахувати бюджет і розробити технічне завдання;

підбір CRM-платформи, вибір виконавця. На цьому етапі важливо розглянути і вибрати CRM-систему, що відповідає запитам підприємства, а також кваліфікованого виконавця, який встановить програмне забезпечення;

підготовка і запуск CRM-системи. Після установки CRM необхідно вивантажити в систему клієнтські бази з інших програм, здійснити інтеграцію з додатками і провести навчання фахівців компанії;

збір і аналіз рекомендацій користувачів. Цей пункт не менш важливий, ніж попередні, адже для вирішення поставлених завдань необхідно забезпечити ефективну роботу персоналу і оптимальне функціонування системи. Отримані рекомендації аналізуються і враховуються при подальших оновленнях CRM-системи [24].

Клієнти очікують персонального обслуговування і розраховують, що компанія вже в деталях знає подробиці відносин, які мали з нею, незалежно від каналу, за допомогою якого клієнт зв'язався з компанією. Покупці бачать компанію як єдине ціле, не виділяючи в її структурі відділи і підрозділи. Вони не дзвонять до відділу підтримки клієнтів або відділ складання рахунків, вони зв'язуються з компанією. Щоб забезпечувати персональне обслуговування, підприємство повинно володіти всією доступною інформацією про клієнта, даними з кожного можливого джерела.

Як наслідок, компанія і її відділи повинні бути реструктуризовані для досягнення максимальної ефективності у взаєминах з покупцями шляхом повного обміну інформацією про клієнтів між підрозділами компанії.

З використанням великих даних в маркетингу змінилося розуміння клієнта - з'явилася можливість визначати його звички, уподобання, мотиви ще до здійснення покупки. Інформація про те, хто, як і навіщо купує, допомагає знайти в роботі слабкі місця. Дані підказують, як поліпшити продукт і якість обслуговування, щоб принести найбільшу користь і покупцеві, і компанії. У маркетингу для організації даних про клієнта використовуються інструменти візуалізації, наприклад, Customer Journey Map.

Customer Journey (Споживча подорож, подорож споживача) - це процес взаємодії клієнта з брендом і постачальником продукту, який починається в момент виникнення проблеми та усвідомлення покупцем потреби в товарі, здатному вирішити цю проблему [25].

У структуру подорожі покупця входять наступні компоненти:

виникнення проблеми;

усвідомлення потреби;

вивчення інформації, необхідної для прийняття рішення;

пошук найбільш вигідної пропозиції;

покупка продукту;

взаємодія з продуктом, виробником і постачальником після покупки;

повторне виникнення проблеми [26].

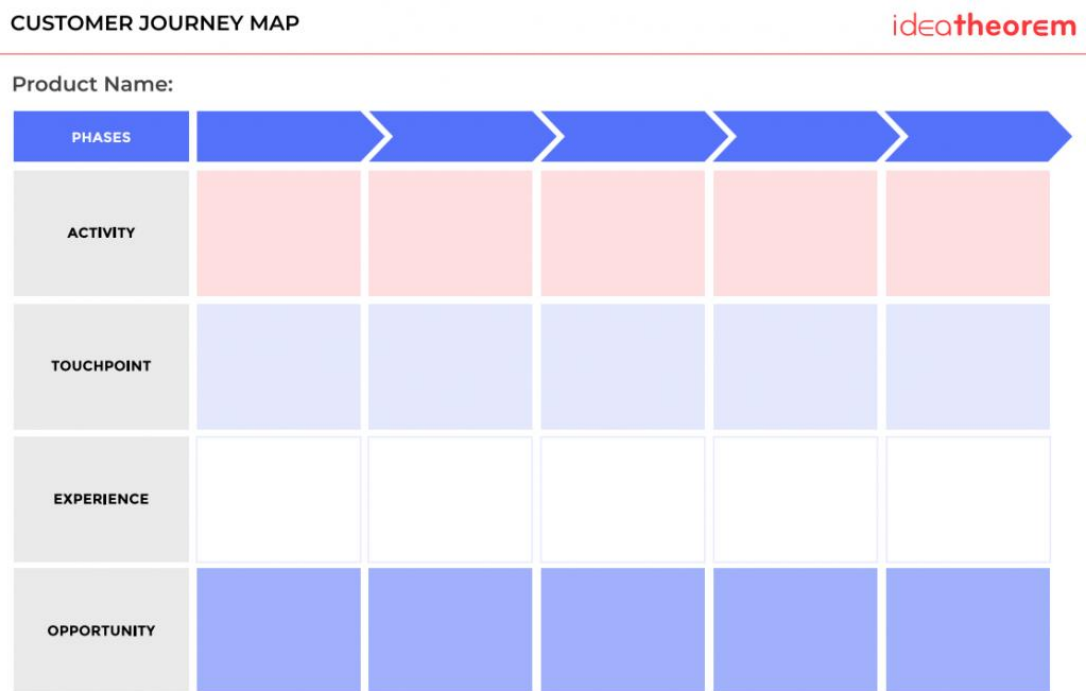
На підставі цієї взаємодії клієнт приймає основні рішення: прийти на зустріч чи ні, запросити комерційну пропозицію, попросити рахунок, розпочати співпрацю. Але завершення угоди не скасовує впливу «точок дотику» на клієнта. Він може далі користуватися послугами (утримання) та рекомендувати компанію (сарафанний маркетинг), підвищуючи впізнаваність і репутацію бренду. «Точки дотику з клієнтами» - це всі форми, формати, місця, ситуації і інтерфейси зіткнення клієнтів з компанією. Іншими словами, все, з чим взаємодіє клієнт в ході знайомства і співпраці з компанією - точки контакту. Ними можуть бути: сайт, телефонні розмови, вивіска, дизайн

інтер'єру в офісі, співробітники, комерційні пропозиції, листи, вітрини і т.д. [27].

Щоб залучити й утримати клієнта, потрібно прагнути до досконалості в кожній «точці дотику»: охайний вигляд співробітників - при особистих зустрічах, відмінна поліграфія - під час презентації і т.д. Таких точок може бути не один десяток.

Основними точками, які застосовні для більшості видів бізнесу є сайт, візитна картка, поліграфія, телефонні розмови, особисті зустрічі, e-mail, вивіска, офіс, доставка, упаковка, соціальні мережі, блог, реклама, портфоліо, зразки товарів / вітрина, заходи, комерційна пропозиція.

Кожна карта подорожі клієнтів відрізняється залежно від організації або галузі, яка її створює. Шаблон стандартної карти зображено на рисунку 1.2.



**Рис. 1.2. Стандартний вигляд «Customer journey map»**

Щоб скласти карту, необхідно простежити за поведінкою клієнта в усіх точках перетину з компанією. Для хорошого аналізу потрібно зібрати достатньо інформації про покупця і сам продукт, а потім правильно зафіксувати її на карті.

Етапи створення карти подорожі споживача:

а) збір інформації. Для початку слід проаналізувати аудиторію та продумати персонажів;

Персонаж - це збірний образ покупця, створений на основі даних про аудиторію. Він повинен володіти реальними особистісними якостями і чіткими цілями.

Для докладного опису шляху необхідна інформація про дії покупця - його проблеми, сумніви і пошук варіантів, тригери і відволікаючі фактори.

Зібрати інформацію можна з різних джерел:

дослідження. Це може бути веб-аналітика, анкетування або повноцінне соціальне опитування. Можна провести інтерв'ю або поспілкуватися з клієнтами в соцмережах;

накопичені знання. Менеджери з продажу та служба підтримки часто взаємодіють з клієнтами. Вони знають проблеми і розуміють думки покупця. Попросіть їх розповісти про клієнтів або заповніть карту разом;

власний досвід компанії. Простий спосіб зрозуміти клієнта - стати їм. Спробуйте протестувати продукт самостійно, фіксуючи ідеї в процесі, або використовуйте для цього «таємних покупців».

б) відзначити точки і канали взаємодії. Залежно від каналу взаємодії, точки контакту бувають онлайн та офлайн. Покупець заходить на сайт з комп'ютера або мобільного пристрою, замовляє продукт по телефону або в офісі компанії, розмовляє з кур'єром або заповнює форму на сайті. Всі варіанти наносяться на карту;

в) відзначити критичні точки і бар'єри. Бар'єри заважають клієнту перейти від однієї точки до іншої. Це можуть бути як помилки на сайті або листи в спам, так і сумнів або втрата інтересу у покупця;

Необхідно знайти бар'єри та шляхи їх подолання. Точки, де бар'єрів найбільше, - критичні. У них покупець відчуває негативні емоції, пов'язані з продуктом або компанією. Наприклад, клієнт роздратований або



розчарований якістю обслуговування. В результаті його лояльність знижується, і він може звернутися до конкурентів.

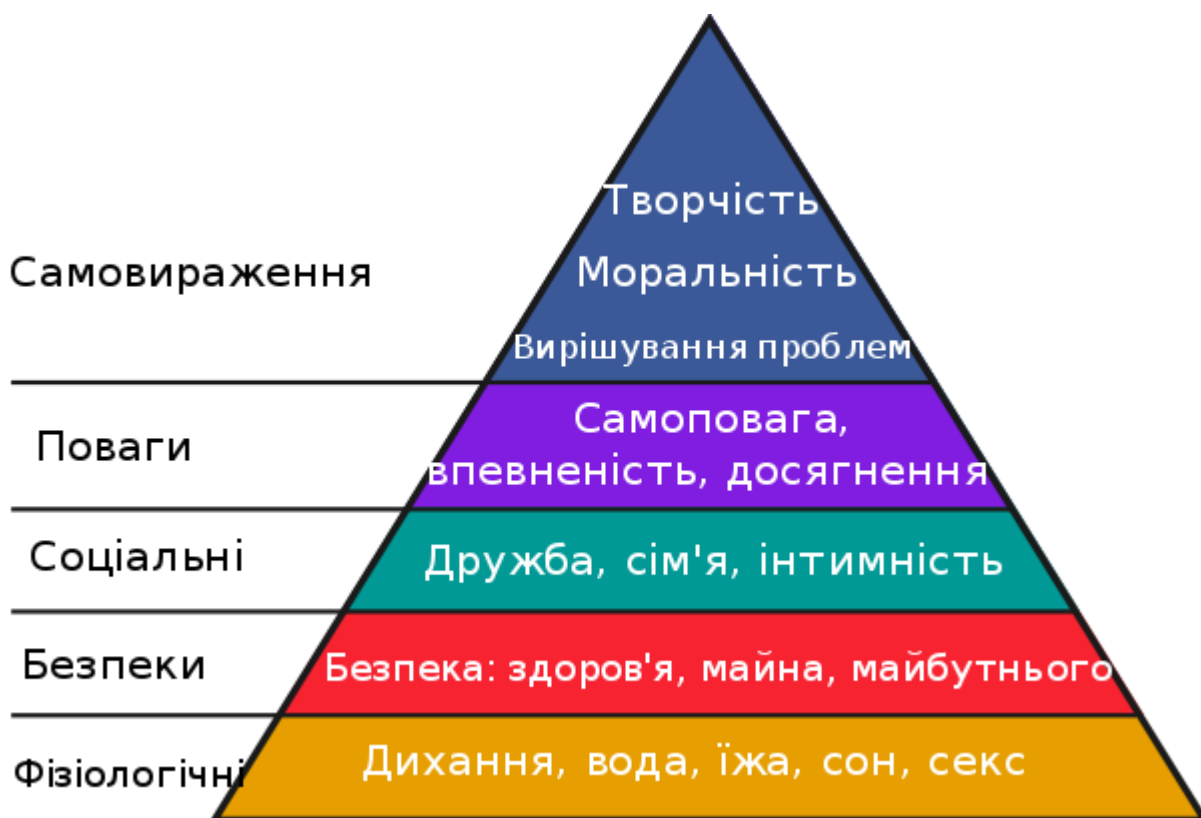
г) усунути бар'єри. Кінцева мета карти - створити позитивний споживчий досвід, безперервне і успішна взаємодія покупця з продуктом. Бар'єрів повинно бути мало, а рух споживача по карті – комфортне;

У критичних точках визначаються способи оптимізації продукту і роботи компанії. Можна використовувати все - від мозкового штурму до залучення зовнішніх консультантів.

д) визначте конкретні дії для поліпшення роботи і підрахуйте, скільки додаткових вкладень вони зажадають [29].

Отже, Customer Journey Map необхідно використовувати в сфері послуг, бо відносини між споживачем і компанією є основним критерієм успіху останньої. Цей метод дає можливість побачити всі бар'єри і зрозуміти як споживач взаємодіє з компанією, а потім ефективно це використати. При складанні customer journey map компанія може поширити знання про реальний стан справ із споживачами в компанії, звернути увагу топ-менеджерів на потенційні можливості для зростання, покращити комунікації всередині компанії, що, в свою чергу, підвищує якість послуги, що сприяє лояльності споживачів. При цьому карта подорожі клієнта дає можливість розставити пріоритети ідей та рішень, виділяючи з їх числа найбільш значущі [93].

Для того, щоб краще розуміти потреби споживачів послуг, розглянемо піраміду А. Маслоу (рис.1.3) [45].



**Рис.1.3. Піраміда А. Маслоу**

Згідно А. Маслоу, людські потреби мають рівні від простіших до більш високих, і прагнення до більш високих потреб, як правило, можливо і виникає тільки після задоволення потреб нижчого порядку, наприклад, в їжі та безпеці.

У своїй роботі «Мотивація і особистість» (1954) А. Маслоу припустив, що всі потреби людини вроджені, і що вони організовані в ієрархічну систему пріоритету або домінування, що складається з п'яти рівнів. Піраміда наступна:

фізіологічні потреби (їжа, вода, сон і т.п.);

потреба в безпеці (стабільність, порядок, залежність, захист, свобода від страху, тривоги і хаосу);

потреба в любові і приналежності (соціальна потреба) (сім'я, дружба, своє коло, референтна група);

потреба в повазі і визнання (поважаю себе я, поважають мене інші, я відомий і потрібен. 1: я досягаю, 2: престиж і репутація, статус, слава);

потреба в самоактуалізації (потреба в самовираженні) (розвиток здібностей. Людина повинна займатися тим, до чого в неї є схильності і здібності).

Пізніше, в інших роботах, А. Маслоу іноді додавав ще два рівні: рівень пізнавальних здібностей і рівень естетичних потреб.

На думку А. Маслоу, потреби одного типу повинні бути задоволені, перш ніж його інша потреба, більш високого рівня, проявиться і стане чинною. Інша закономірність, помічена А. Маслоу, полягає в тому, що коли задовольняються потреби простіші, людина починає тягнутися до потреби більш високого порядку. При цьому сам же А. Маслоу відзначав, що з цього правила нерідко трапляються винятки: у деяких людей потреба в самоактуалізації може виявитися важливіше, ніж потреба в любові, також як деякі люди зупиняються на рівні нижчих потреб, не відчуваючи інтересу до потреб більш високих, навіть коли нижчі потреби начебто задоволені. На думку А. Маслоу, всі такі порушення нормального розвитку людини відбуваються в результаті розвитку неврозу або в ситуації сильно несприятливих зовнішніх обставин [45].

Відвідування фітнес клубу згідно піраміди А. Маслоу не займає перше місце в потребах споживачів. Цей напрямок сфери послуг можна віднести до соціальних потреб, потреби в повазі та самовираженні, бо на тренуваннях чи відвідуванні спа-процедур клієнт спілкується, стає більш впевненою в собі, підвищує свою репутацію серед інших клієнтів, самореалізується.

## ВИСНОВКИ ЗА РОЗДІЛОМ 1

На основі аналізу основних наукових теорій і методів, було визначено поняття маркетингу взаємовідносин, його принципи та функції на підприємстві. Аналізуючи вищезазначені визначення, можна зробити висновок, що маркетинг взаємовідносин – це перш за все, дії спрямовані на можливість побудови довгострокових взаємовигідних відносин з ключовими партнерами організації: клієнтами, постачальниками, дистриб'юторами, персоналом та ін. Як об'єкт маркетингового управління він розглядає - відносини (комунікації) з покупцями.

Аналіз інструментів маркетингу взаємовідносин дозволяє зробити висновки, що областю переважного застосування є втримання існуючих споживачів; довгострокова маркетингова стратегія; ведення діалогу зі споживачем. Наявність областей перетинання є результатом відсутності чітких границь між сферами застосування різних інструментів маркетингу, що свідчить про можливість їх спільного використання. Дані підходи до розуміння поняття маркетингу взаємовідносин не виключають, а доповнюють один одного. Таким чином, залежно від поставлених завдань дослідження, маркетинг взаємовідносин можна розглядати і як концепцію керування маркетингом, і як інструмент маркетингу, що забезпечує довгострокове втримання споживачів.

Було проаналізовано поняття лояльності споживачів, її типи та варіанти впровадження систем лояльності на підприємствах. При організації маркетингу взаємовідносин важливо враховувати ряд факторів, які були проаналізовані в даній роботі, та, при взаємодії всіх відділів підприємства, створити карту подорожі клієнтів. Пріоритети у потребах у кожного споживача різні, тому необхідно їм довести важливість спорту, при цьому робити акцент на здоров'ї, тим самим охоплюючи фізіологічні потреби.

## 2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЦСФ «УНІФЕХТ»

### 2.1. Загальна характеристика ЦСФ «Уніфехт»

Центр Спорту і Фітнесу «Уніфехт» є частиною Харківського національного університету ім. Каразіна. Спочатку в клубі проводилися заняття з фехтування для студентів університету (звідси і назва). Тепер «Уніфехт» є самостійним фітнес клубом вже 18 років. Місцезнаходження: м. Харків, провулок Отакара Яроша, 14 (м. Ботанічний сад).

Місія клубу – освічувати людей в області спорту і фітнес культури, надихати кожного вести здоровий спосіб життя [46].

Позиціонування клубу - спорт повинен бути не тільки ефективним, а також приносити радість. Не треба тренуватися на знос, а розумно та з гарним настроєм будувати своє тіло. Останній девіз клубу – «we do not sweat, we sparkle!».

У 1979 році студенти ХНУ ім. Каразіна побудували будівлю за адресою пер. Отакара Яроша, 14, де тепер розташований фітнес клуб «Уніфехт» і спортивний комплекс «Каразінський». Спочатку створювався як фехтувальний клуб при Харківському університеті, але в жовтні 2001 року «Уніфехт» розширив спектр послуг, що надаються і став одним з перших фітнес клубів в Харкові.

Саме тоді тут з'явився тренажерний зал і групові заняття з фітнесу. Клієнтами клубу ставали не тільки студенти і співробітники університету, а й жителі довколишніх будинків. Згодом різноманітність послуг і професіоналізм тренерів підвищувався, і в «Уніфехт» стали їздити з різних кінців Харкова.

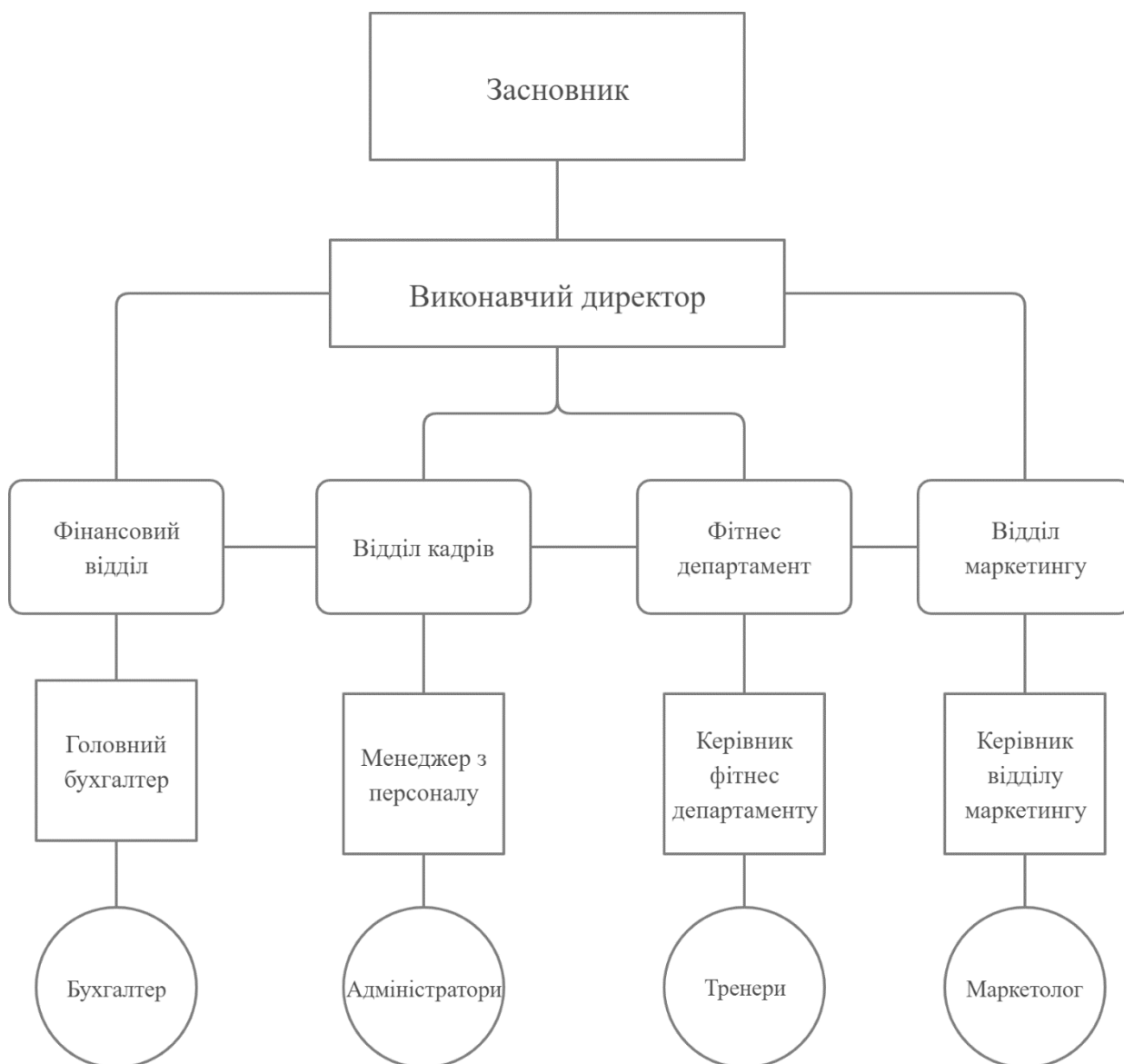
У 2009 році добудували приміщення і відкрили SPA-зону з басейном для аквааеробіки і дитячого плавання, кабінети для масажу, лазню і сауну.

Протягом усієї своєї історії клуб бере активну участь і підтримує багато спортивних ініціатив, проводить багато заходів і фестивалів.

Для досягнення поставлених цілей і виконання відповідних завдань організації менеджер повинен створити організаційну структуру (організаційну систему управління) підприємства. У словнику «Управління організацією» дано таке визначення: структура управління - сукупність ланок управління, що знаходяться у взаємозв'язку і співпідпорядкованості і забезпечують функціонування і розвиток організації як єдиного цілого [47].

Організаційна структура управління ЦСФ «Уніфехт» є лінійною. У її межах, залежно від довжини ієрархічного ланцюга, виокремлюють елементарну структуру та лінійну ієрархію. Елементарна організаційна структура — це найпростіша дворівнева структура, яка формується на невеликому підприємстві. Її необхідність диктується потребою відокремлення управління від безпосереднього виконання роботи; вона доцільна на підприємствах, працівники яких виконують приблизно однакові дії (виготовляють один товар чи надають однотипні послуги, обслуговують один сегмент ринку тощо). Наявність невеликої кількості виконавців і одного керівника, який здебільшого і є власником бізнесу, тобто має пряму заінтересованість у кінцевому результаті, забезпечує простоту й погодженість у взаємозв'язках між співробітниками, невелика кількість яких посилює відповідальність кожного за свою роботу. Елементарні організаційні структури дають змогу швидко приймати рішення, реагувати на зміни в зовнішньому оточенні й забезпечувати неформальний підхід до мотивації і контролю діяльності співробітників. Але така структура може ефективно працювати лише за незначних масштабів діяльності [48].

Організаційна структура «Уніфехту» зображена на рисунку 2.1.



**Рис.2.1. Організаційна структура ЦСФ «Уніфехт»**

Відділ маркетингу складається з маркетолога та керівника відділу маркетингу. Вони виконують такі функції:

- збір маркетингової інформації;
- проведення маркетингових досліджень ринку;
- прогнозування попиту на продукт;
- організація реклами та інших засобів просування продукту;
- складання маркетингового плану;
- аналіз цільової аудиторії та інші.

Джерелами інформації про «Уніфехт» можуть бути:

персональні джерела (сім'я, друзі, колеги, які раніше відвідували даний фітнес клуб);

незалежні джерела (рейтинг фітнес клубів Харкова чи України, відгуки в інтернеті);

маркетингові джерела (реклама в інтернеті, соціальних мережах);

пам'ять.

Ґрунтуючись на дослідженнях внутрішньо організаційних комунікаційних процесів і концепції маркетингу стосунків, Філіп Котлер запропонував розрізнати три взаємозв'язані одиниці в маркетингу послуг:

керівництво фірми;

контактний персонал;

споживачів.

Згідно з концепцією, представленою на рисунку 2.2, три ключові одиниці

утворюють три контрольовані ланки:

фірма-споживач;

фірма-персонал;

персонал-споживач.





**Рис.2.2. Трикутна модель маркетингу послуг Ф. Котлера**

Для того, щоб ефективно управляти маркетингом взаємовідносин зі споживачами підприємства сфери послуг, необхідно розвивати три стратегії спрямовані на ці три ланки. Стратегія традиційного маркетингу спрямована на ланку «фірма-споживач» і пов'язана з питаннями ціноутворення, комунікацій і каналами поширення. Стратегія внутрішнього маркетингу спрямована на ланку «фірма-персонал» і пов'язана з мотивацією персоналу на якісне обслуговування споживачів. Нарешті, стратегія інтерактивного маркетингу спрямована на ланку «персонал-споживач» і пов'язана з контролем якості надання послуги, що відбувається у процесі взаємодії персоналу і споживачів [49].

В «Уніфехті» низький рівень роботи адміністраторів, тому підприємству необхідно переглянути стратегію інтерактивного маркетингу. Через те, що всі три ланки взаємопов'язані, в першу чергу, треба переглянути та покращити внутрішній маркетинг, тобто підвищити мотивацію

співробітників, проводити тренінги, семінари та ін. Після того, як стратегія внутрішнього маркетингу працюватиме коректно, інтерактивний маркетинг також налагодиться, а в результаті цього стратегія традиційного маркетингу буде успішною, прибуток та задоволеність клієнтів буде зростати, підвищуючи при цьому лояльність споживачів. При правильній стратегії внутрішнього маркетингу, на підприємстві є командний дух, який підвищує лідерські позиції на ринку, випереджаючи конкурентів.

Реалізація стратегії формування стійких взаємовідносин зі споживачами можлива тільки в злагодженому колективі з сильною мотивацією, сформованими цінностями і спільною метою. Доведення принципів концепції взаємовідносин із споживачами до кожного співробітника підприємства, розподіл обов'язків, наділення конкретними функціями і мотивація сприяють досягненню високих результатів. Особлива роль у розвитку командного духу, в розробці та реалізації стратегії, мотивації персоналу належить лідеру - керівнику підприємства. Створювана таким чином корпоративна культура підвищує ефективність управління взаємовідносинами зі споживачами.

Також адміністраторам «Уніфехту» необхідно звернути увагу на модель цінності послуги Зейтамля, яка фокусується на цінностях споживача. Модель цінності послуги дозволяє виділити основні чинники, що визначають цінність послуги, прослідкувати їх взаємозв'язок, а також визначити основні проблеми, з якими стикаються підприємства, що відносяться до сфери послуг, при розробці концепції надання послуги [50].

Модель включає сприйману якість, внутрішньо притаманні ознаки, зовнішні ознаки, ціну в грошовому вираженні, негрошову ціну та час (рис. 2.3).



**Рис. 2.3. Модель цінності послуги (В. Зейтамль)**

Сприймана якість. Найбільш підходящим визначенням якості послуг є зовнішнє і внутрішнє задоволення покупця. Суть якості послуг полягає у тому, що якість існує тільки в свідомості покупців. Споживчі очікування при оцінці якості послуг визначаються на основі наступних чинників: мовних комунікацій, особистих потреб, минулого досвіду та зовнішніх комунікацій сервісної організації. Чим вище сприймана якість, тим вище отримана цінність послуг. Якщо купівельне сприйняття того, що вони отримали, відповідає або перевершує, тому, що вони очікували, то покупці будуть задоволені, і, отже, для покупця буде створена цінність [51].

В «Уніфехті» з мовними комунікаціями можуть бути проблеми, бо адміністратори не знають англійської мови, хоча є доля іноземних студентів. Тому підприємству треба посприяти тому, щоб персонал розвивався в цьому напрямку, тим самим збільшуючи конкурентоспроможність. Для того, щоб повністю розуміти особисті потреби споживачів, необхідно провести

анкетування та скласти більш точний його портрет. Важливим моментом є те, що треба обов'язково використовувати минулий досвід, а зокрема зарубіжних підприємств та підприємств-лідерів.

Внутрішньо притаманні ознаки - це ті вигоди, які надаються покупцю. Вони діляться на дві групи: основна послуга і додаткові послуги. Основна послуга - базис, або мінімальна вигода, яку клієнт очікує від послуги.

Основною послугою на даному підприємстві є відвідування тренувань різних напрямків. Вона успішно реалізується, але додаткові послуги не на найвищому рівні. Тому адміністраторам можна надавати такі додаткові послуги як пропонування кави чи чаю клієнту, забезпечення диванів столиками з журналами та ін.

Зовнішні ознаки послуги пов'язані з самою послугою, хоча і існують поза основною послугою. Наприклад, для «Уніфехту» це є зручне розташування клубу.

Сума витрат, які несе покупець при отриманні послуги, є ціною в вартісному вираженні. Вона включає ціну, яка нараховується сервісною організацією, а також інші витрати, які повинен понести покупець для отримання доступу до послуги. Тобто в даному випадку ціною в вартісному вираженні можуть бути витрати на дорогу до фітнес клубу, вартість абонементу, оренда шкафчика для зберігання одягу та інших речей, купівля їжі або напоїв, купівля одягу для тренування та інше.

Будь-яка, відмінна від фінансової, плата, яку покупець повинен принести для доступу та отримання послуги, визначається як негрошова ціна. До негрошової ціни можна віднести такі витрати як витрачений час на пошук фітнес клубу або конкретного тренування, незручне для клієнта розташування, час, витрачений на проїзд до клубу та назад, час, витрачений на очікування тренування, травма під час тренування та інші. Тому адміністраторам необхідно якісним сервісом згладити їх втрати і показати лише переваги відвідування фітнес клубу.

Клієнти купують товари і послуги тільки тоді, коли сприймають їх цінність. І вони стануть купувати їх, поки задоволені або, ще краще захоплені тим, що отримали. Тому «Уніфехту» для успішного створення цінності для покупця необхідна чітка маркетингова політика.

Час грає важливу роль в створенні цінності послуги. Час, який витрачає клієнт на пошук інформації, очікування тренування, на дорогу до фітнес клубу необхідно перевершити високим сервісом та конкурентоспроможною основною послугою.

## **2.2. Аналіз фінансового стану ЦСФ «Уніфехт»**

Для виживання підприємства в умовах постійного загострення конкурентної боротьби необхідно вміти реально оцінити фінансовий стан як свого підприємства, так й існуючих потенційних конкурентів.

Фінансовий стан підприємства – це сукупність економічних параметрів, які відображають наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів.

Фінансовий стан підприємства характеризує забезпеченість власними оборотними коштами, оптимальне співвідношення запасів товарно-матеріальних цінностей з потребами виробництва, своєчасне проведення розрахункових операцій, платоспроможність [86].

Головна мета аналізу – своєчасне виявлення й ліквідація недоліків у фінансовій діяльності та пошук резервів покращення фінансового стану підприємства і його платоспроможності.

### **Аналіз ліквідності балансу**

Під ліквідністю балансу розуміється ступінь покриття зобов'язань підприємства його активами, термін перетворення яких у грошову форму відповідає терміну погашення зобов'язань.

Аналіз ліквідності балансу полягає в порівнянні засобів за активом, згрупованих за ступенем їхньої ліквідності і розташованих у порядку її зменшення, з зобов'язаннями за пасивом, згрупованих за термінами їхнього погашення і розташованих у порядку зростання цих термінів.

За ступенем ліквідності активи підприємства групуються в такий спосіб:

- A1 – найбільш ліквідні активи;
- A2 – швидкоореалізуємі активи;
- A3 – повільноореалізуємі активи;
- A4 – важкоореалізуємі активи.

За ступенем терміновості оплати пасив балансу групується в такий спосіб:

- П1 – найбільш термінові зобов'язання;
- П2 – короткотермінові позикові засоби;
- П3 – довготермінові пасиви;

П4 – постійні пасиви. Оцінка ліквідності балансу проводиться шляхом порівняння підсумків за відповідними групами активу та пасиву. Для наочності й зручності аналіз ліквідності балансу представлено у таблиці.

Баланс є абсолютно ліквідним при виконанні наступних співвідношень:

$$A1 \geq П1$$

$$A2 \geq П2$$

$$A3 \geq П3$$

$$A4 \leq П4.$$

Якщо одна з нерівностей відрізняється від сформульованої умови, можна зробити висновок про відхилення ліквідності балансу від абсолютної.

За даними ЦСФ «Уніфехт» дані співвідношення мають наступний вигляд (табл. 2.1). На початок року:

$$A1 > П1$$

$$A2 > П2$$

$$A3 > П3$$

$$A4 < П4.$$

На кінець року дані співвідношення без змін:

$$A1 > П1$$

$$A2 > П2$$

$$A3 > П3$$

$$A4 < П4.$$

**Таблиця 2.1**

**Аналіз ліквідності балансу**

Актив	На початок року, тис.грн.	На кінець року, тис.грн.	Пасив	На початок року, тис.грн.	На кінець року, тис.грн.	Надлишок (+) чи нестача (-) платіжних коштів	
А1. Найбільш ліквідні активи	35	130	П1. Найбільш термінові зобов'язання	-	-	35	130
А2. Активи, що швидко реалізуються	1355	1300	П2. Короткотермінові пасиви	-	-	1355	1300
А3. Активи, що повільно реалізуються	-	-	П3. Довготермінові пасиви	-	-	-	-
А4. Активи, що важко реалізуються	195	255	П4. Постійні пасиви	1585	1685	-1390	-1430
Баланс	1585	1685	Баланс	1585	1685	0	0

Баланс даного підприємства є абсолютно ліквідним, бо всі умови виконуються.

Аналіз прибутковості підприємства

Даний розділ містить у собі аналіз абсолютних і відносних показників прибутковості підприємства. Аналіз виконується за звітний та минулі роки і виявляється динаміка показників.

Аналіз абсолютних показників прибутковості проводиться на підставі даних звіту про фінансові результати.

Аналіз відносних показників прибутковості виконаємо по показниках, що приведені нижче.

Оцінка рентабельності підприємства.

Загальна рентабельність підприємства ( $P_o$ ):

$$P_o = \frac{\Pi_{зв}}{\sum M} \times 100, \quad (2.1)$$

де  $\Pi_{зв}$  – прибуток від звичайної діяльності;

$\sum M$  – середня вартість майна підприємства (валюта балансу).

$$P_{з 2017} = \frac{920}{1697} * 100\% = 54,21 \%$$

$$P_{з 2018} = \frac{480}{1635} * 100\% = 29,36 \%$$

Чиста рентабельність підприємства ( $P_ч$ ), %:

$$P_ч = \frac{\Pi_{чз}}{\sum M} \cdot 100, \quad (2.2)$$

де  $\Pi_{чз}$  – чистий прибуток підприємства від звичайної діяльності.

$$P_{ч 2017} = \frac{754}{1697} * 100\% = 44,43 \%$$



$$P_{ч 2018} = \frac{393,6}{1635} * 100\% = 24,07 \%$$

Чиста рентабельність власного капіталу ( $P_{ч.к.}$ ), %:

$$P_{ч.к.} = \frac{\Pi_{ч.з.}}{KB} \cdot 100, \quad (2.3)$$

де  $\overline{KB}$  – середня вартість власного капіталу (підсумок розділу I пасиву).

$$P_{ч 2017} = \frac{754}{1585} * 100\% = 47,57 \%$$

$$P_{ч 2018} = \frac{393,6}{1685} * 100\% = 23,36 \%$$

Загальна рентабельність виробничих фондів ( $P_{с.ф.}$ ), %:

$$P_{с.ф.} = \frac{\Pi_{з.г.}}{B_{ф.}} \cdot 100, \quad (2.4)$$

де  $B_{ф.}$  – середня вартість виробничих фондів. Розраховується як середньоарифметична величина залишкової вартості основних засобів (розділу I активу) і середньорічних залишків матеріальних оборотних коштів (ряд. 1100) на початок і кінець року.

$$P_{вф 2017} = \frac{920}{1500} * 100\% = 61,33 \%$$

$$P_{вф 2018} = \frac{480}{1552,5} * 100\% = 30,92 \%$$

Порівнюючи перший і другий показники можна зробити висновок про те, що чиста рентабельність нижче загальної. Чиста рентабельність власного капіталу та загальна рентабельність виробничих фондів у звітному році нижча, ніж у попередньому.

Оцінка ефективності управління. У сучасному світі управління розглядається як важлива умова успішного функціонування і розвитку будь-якої організації. При такому розумінні значущості управління, головне завдання керівника - пошук факторів підвищення ефективності управління організацією, від яких залежить досягнення поставлених цілей [52].

У разі досягнення ефективності управління, підприємство зможе забезпечити підвищення прибутку та обсягу продажів, залучити нових клієнтів, знизити витрати, розширити частку ринку та інше.

Чистий прибуток на 1 грн. реалізованої продукції (обороту) ( $\mathcal{E}_1$ ):

$$\mathcal{E}_1 = \frac{П_ч}{РП} \cdot 100, \quad (2.5)$$

де РП – чистий дохід (виторг) від реалізації продукції.

$$\mathcal{E}_{1\ 2017} = \frac{754,4}{5578} * 100\% = 13,52 \%$$

$$\mathcal{E}_{1\ 2018} = \frac{393,6}{6203} * 100\% = 6,35 \%$$

На 1 грн. реалізованої продукції в звітному році приходиться 6,35 коп. чистого прибутку, що значно менше, ніж у попередньому році (13,52 грн).

Загальний прибуток на 1 грн. реалізованої продукції ( $\mathcal{E}_3$ ):

$$\mathcal{E}_3 = \frac{П_{3г}}{РП} \cdot 100, \quad (2.6)$$

$$\mathcal{E}_{3\ 2017} = \frac{920}{5578} * 100\% = 16,49 \%$$

$$\mathcal{E}_{3\ 2018} = \frac{480}{6203} * 100\% = 7,7 \%$$

Загальний прибуток на 1 грн. реалізованої продукції в звітному році склав 7,7 коп., що значно менше, ніж у попередньому році (16,79 коп.).

#### Оцінка фінансової стійкості підприємства

На думку Бикадорова, фінансова стійкість підприємства полягає в ступені забезпеченості запасів витрат власними і позиковими джерелами фінансування, співвідношенням власних і позикових коштів, а також системою абсолютних і відносних показників [94].

Як стверджують Давидова, Гапонова та Шастин, оцінка фінансової стійкості є не тільки частиною аналізу фінансового стану, а й з'ясовує питання майнового стану підприємства, ліквідності, платоспроможності, кредитоспроможності і рентабельності. Крім того, аналіз фінансової стійкості розкриває наявні недоліки і дозволяє намітити шляхи їх усунення [52,53].

Фінансова стійкість підприємства характеризується низкою коефіцієнтів, що характеризують платоспроможність. До них відносяться коефіцієнти:

- автономії (платоспроможності);
- маневреності власного капіталу;
- забезпеченості власними засобами;
- фінансування.

Коефіцієнт автономії ( $K_a$ ) розраховується по формулі:

$$K_a = \frac{KB}{\sum M}, \quad (2.7)$$

$$K_{a\ 2017} = \frac{1585}{1697} = 0,93$$

$$K_{a\ 2018} = \frac{1685}{1635} = 1,03$$

Коефіцієнт автономії показує частку активів організації, які покриваються за рахунок власного капіталу (забезпечуються власними джерелами формування). Частка активів, що залишилася, покривається за рахунок позикових коштів.

Інвестори і банки, що видають кредити, звертають увагу на значення цього коефіцієнта. Чим вище значення коефіцієнта, тим з найімовірніше організація погасить борги за рахунок власних коштів. Чим вище показник, тим більша фінансова незалежність підприємства [54].

Оптимальне значення цього коефіцієнта складає 0,4 – 0,6, що говорить про те, що значення коефіцієнта автономії не знаходиться в оптимальних межах.

Коефіцієнт маневреності ( $K_M$ ) розраховується в такий спосіб:

$$K_M = \frac{OK_g}{KB} = \frac{OA - ПЗ}{KB}, \quad (2.8)$$

де  $OK_g$  – власні оборотні кошти;

OA – оборотні активи (підсумок розділу II активу);

ПЗ – поточні зобов'язання (підсумок розділу III пасиву).

$$K_{M\ 2017} = \frac{1390}{1585} = 0,88$$

$$K_{M\ 2018} = \frac{1430}{1685} = 0,85$$

Він показує здатність підприємства підтримувати рівень власного оборотного капіталу й поповнювати оборотні кошти в разі потреби за рахунок власних джерел [55].

Коефіцієнт маневреності має тенденцію до зменшення, що свідчить про погіршення структури власного капіталу і зменшення його мобільності.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами ( $K_o$ ) розраховується наступним чином:

$$K_o = \frac{OK_e}{\Sigma M} = \frac{OA - ПЗ}{\Sigma M}, \quad (2.9)$$

$$K_{o\ 2017} = \frac{1390}{1697} = 0,82$$

$$K_{o\ 2018} = \frac{1430}{1635} = 0,87$$

Коефіцієнт забезпеченості власними коштами розраховується для оцінки платоспроможності компанії. Поліпшення фінансового становища підприємства неможливо без ефективного управління оборотним капіталом, заснованого на виявленні істотних факторів і заходів щодо забезпечення підприємства власними оборотними засобами. Якщо коефіцієнт забезпеченості власними коштами на кінець звітної періоду має значення менше 0,1, то структура балансу компанії визнається незадовільною [56].

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами у звітному році більше, ніж у попередньому, що показує, що власними оборотними коштами в звітному році підприємство стало більш забезпеченим.

Коефіцієнт фінансової стійкості ( $K_{\phi_c}$ ) визначається по формулі:

$$K_{\phi_c} = \frac{KB}{ДЗ + ПЗ}, \quad (2.10)$$

ДЗ – довгострокові зобов'язання (підсумок розділу II пасиву);

$$K_{\phi 2017} = \frac{1585}{0} = 0$$

$$K_{\phi 2018} = \frac{1685}{0} = 0$$

Коефіцієнт фінансової стійкості показує, яка частина активу фінансується за рахунок стійких джерел, тобто частку тих джерел фінансування, які організація використовувала в своїй діяльності більше року [57].

Коефіцієнт фінансової стійкості підприємства не перевищує 1, що є негативним явищем.

Коефіцієнт фінансування ( $K_{\phi}$ ) визначається по формулі:

$$K_{\phi} = \frac{ДЗ+ПЗ+ДМП}{КВ}, \quad (2.11)$$

де ДМП – доходи майбутніх періодів (ряд. 1665).

$$K_{\phi 2017} = \frac{0}{1585} = 0$$

$$K_{\phi 2018} = \frac{0}{1685} = 0$$

Економічний зміст показника полягає в зіставленні позикових і прорівняних до власних засобів із власним капіталом. Коефіцієнт фінансування як в звітному, так і в попередньому році менше одиниці, що є позитивним явищем.

Оцінка ліквідності активів підприємства

Коефіцієнти ліквідності характеризують платоспроможність підприємства і доповнюють аналіз ліквідності балансу.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності (грошового покриття) ( $K_{a.l.}$ ):

$$K_{a.l.} = \frac{ГК + ПФУ}{ПЗ}, \quad (2.12)$$

де ГК – грошові кошти і їх еквіваленти (рядок 1165 активу балансу);

ПФУ – поточні фінансові інвестиції (рядок. 1160 активу).

$$K_{a.l. 2017} = \frac{35}{0} = 0$$

$$K_{a.l. 2018} = \frac{130}{0} = 0$$

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, яку частину короткострокової заборгованості підприємство може погасити найближчим часом. Це платоспроможність на дату складання балансу. Коефіцієнт абсолютної ліквідності дорівнює 0, бо поточних зобов'язань у підприємства немає.

Коефіцієнт швидкої ліквідності ( $K_{ш.л.}$ ):

$$K_{ш.л.} = \frac{0A-3}{ПЗ}, \quad (2.13)$$

де 3 – запаси (ряд. 1100 активу).

$$K_{ш.л. 2017} = \frac{1390-1355}{0} = 0$$

$$K_{ш.л. 2018} = \frac{1430-1300}{0} = 0$$

Коефіцієнт шкідкої ліквідності дозволяє оцінити можливість погашення підприємством короткострокових зобов'язань у випадку його критичного стану. Коефіцієнт шкідкої ліквідності також дорівнює 0, бо зобов'язань у підприємства немає.

Коефіцієнт поточної ліквідності або загального покриття ( $K_{m.l}$ ):

$$K_{m.l} = \frac{OA}{ПЗ}, \quad (2.14)$$

$$K_{п.л. 2017} = \frac{1390}{0} = 0$$

$$K_{п.л. 2018} = \frac{1430}{0} = 0$$

Коефіцієнт поточної ліквідності показує очікувану платоспроможність підприємства на період тривалості одного обороту оборотних коштів. Отже, очікувана платоспроможність підприємства у звітному році зменшилася, порівнюючи з попереднім.

Оптимальне значення названих коефіцієнтів дорівнює:

$$K_{a.l.} = 0,2 - 0,35$$

$$K_{ш.л.} = 0,7 - 0,8$$

$$K_{п.л.} = 1,0 - 2,0$$

Коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт поточної ліквідності та коефіцієнт шкідкої ліквідності не знаходяться в оптимальних межах, бо у підприємства немає кредиторської заборгованості і тому вони дорівнюють 0.



### 2.3. Аналіз маркетингової діяльності ЦСФ «Уніфехт»

Філософія активного і здорового способу життя дедалі більше поширюється серед населення України. Український ринок послуг фітнесу в даний час все ще перебуває в стадії становлення, і відстає від західного на 20-30 років.

Між Україною та іншими країнами залишаються значні відмінності, коли йдеться про благополуччя населення. Загалом в Україні спостерігається тенденція до поступового покращення в сфері людського розвитку, але зараз вона перебуває на 88 місці у рейтингу з 189 країн, для яких вираховується ІЛР. Проте такий показник все ж дозволив країні потрапити у вищу категорію людського розвитку [58].

Індекс людського розвитку (ІЛР) - інтегральний показник, що розраховується щорічно для міждержавного порівняння і вимірювання рівня життя, грамотності, освіченості і довголіття, як основних характеристик людського потенціалу досліджуваної території. Він є стандартним інструментом при загальному порівнянні рівня життя різних країн і регіонів [59].

Незважаючи на те, що заняття у фітнес-клубі давно стали невід'ємною частиною життя активних і успішних городян, Україна все ще помітно відстає від Росії, Європи і Америки. В Україні кількість людей, які ходять у фітнес-клуби, становить всього 3% від загальної чисельності населення. Тоді як в США регулярно в спортзал ходять 14,1%, в Німеччині - 8.5%, в Голландії - 15.5%, а в Великобританії - 6% населення.

Україна знаходиться на 11-й позиції в рейтингу країн Європи за кількістю фітнес-клубів, і на 12-ій позиції за кількістю споживачів послуг. Зважаючи на те, що найнижча в Європі вартість річного відвідування фітнес-клубів по обороту ринку Україна займає 18-ту позицію [60].

Щодо подальшого розвитку ринку експерти прогнозують наступний напрямок. В силу посилення конкуренції на ринку буде відбуватися сегментація і спеціалізація. Буде зростати кількість студій, які розвивають окремі напрямки. Виникнуть так звані «клуби за інтересами»: бійцівські центри, нішеві проекти зі східних практик і інші [61].

Найбільш активною частиною клієнтів фітнес-клубів є молоді люди у віці 31-35 років, які досягли стабільного доходу і усвідомили необхідність вести здоровий спосіб життя, з яких домінуючою кількістю є чоловіки (51%) [62].

Найбільша кількість закладів, де можна позайматися різними видами фізкультури, зосереджено в Києві - 27%. За столицею йдуть Харків - 11%, Одеса - 7%, Дніпро - 6% і Львів - 5% [63].

За даними опитування споживачів у дослідженні FitnessConnectUA 2018 року, лідерську трійку щодо послуг фітнес-клубів після тренажерного залу і групових програм займає басейн, але тільки 15% фітнес-клубів відзначаються наявністю басейну. У порівнянні з дослідженням, проведеним FitnessConnectUA в 2017 році, ситуація з приводу структури розподілу фітнес-клубів з басейном і без басейну не змінилася. Це свідчить про наявність окремих економічних чинників, які стримують розвиток фітнесу в напрямку аква-послуг. На даний момент лідером по забезпеченості фітнес-клубів басейнами є мережа Sport Life, на частку якої припадає 31% всіх басейнів України [62].

Лідерами ринку є FitCurves, SportLife, Малібу, АтлетіКо та Сафарі. Середня ціна річного відвідування фітнес-клубу складає 6190 грн.

Харків є великим східним регіональним центром, який можна вважати другим містом після Києва за оцінкою основних показників ринку фітнес-індустрії. Так, у Харкові покриття фітнес-послугами становить 6%. Топ-5 мереж Харкова зображені в таблиці 2 [63].

## Таблиця 2.2

### Топ-5 мереж Харкова

Назва мережі	Кількість клубів, шт.
Малібу	18
Pulse Gym	11
Сафарі	9
FitCurves	8
Рекорд	6

Ринок фітнесу України тільки формується, адже споживачами фітнес-послуг є менше 3% українського населення. Тому, Україна має величезний потенціал для розвитку фітнес-індустрії. За сприятливих економічних умов і податкового середовища кількість споживачів фітнесу можна подвоїти [63].

Маркетингова діяльність підприємства передбачає дослідження ринку, а також питань щодо товарної політики підприємства, збуту товарів, їх ціноутворення та комунікаційних процесів фірми.

ЦСФ «Уніфехт» у своєму асортименті має такі види тренувань і послуг, як функціональний тренінг, TRX, Tabata, Crossfit, Latina Mix, bodyART, Body Sculpt, міофасціальний реліз, Хатха йога, Dynamic yoga, Pilates, Tae-bo, Power Stretching, Skyjumping, фітнес ланч, Kangoos Jumps, аквааеробіка, бокс, тхеквондо, фехтування, Fresh Fitness, масаж, відвідування бані та сауни, душа Шарко, солярію, тренажерного залу, аренда залів, настільний теніс, навчання плаванню дітей.

Інтернет-сайт «Уніфехту» містить інформацію про послуги, які реалізує фітнес клуб. Інформація містить у собі повну назву послуги, її характеристику, ціну. Також на сайті можна знайти відомості про актуальний розклад, персонал, відгуки споживачів, акції, останні новини в блозі.

Для досягнення рекламних цілей і завдань підприємство використовує наступні засоби:

sms-розсилка;

SMM;

сувеніри;

друкована реклама (плакати, листовки, буклети);

таргетована реклама.

Проаналізуємо основних конкурентів фітнес клубу «Уніфехт».

Головними конкурентами є такі фітнес клуби як «YOD», «Аура», «Тетра», «Немо», «Сафарі».

В таблиці 2.3 представлені оцінки конкурентоспроможних позицій фітнес клубу «Уніфехт» [64,65,66,67,68,69].

Таблиця 2.3

## Оцінка конкурентоспроможних позицій ЦСФ «Уніфехт»

Найменування показника (позиції)	«Уніфехт»	«YOD»	«Аура»	«Тетра»	«Немо»	«Сафарі»	Перевага (+) або недолік (-)
1	2	3	4	5	6	7	8
Визначення конкурентної групи	одиначний клуб	одиначний клуб	мережа	одиначний клуб	одиначний клуб	мережа	+ -
Скільки років на ринку	18	2	4	7	3	10	+
Розташування	5 хвилин від метро, паркова зона, спальний, студентський райони	15-20 хвилин від метро, парковка, спальний район	10 хвилин до метро, Спальний район, Салтівка і центр	Біля парку, далеко від метро	У парку, 15-20 хвилин до метро	Центр міста, 15-20 хвилин до метро	+
Асортимент послуг	Фітнес, тренажерний зал, аквааеробіка, тхеквондо, бокс, дитячий клуб, фехтування, спа-послуги, настільний теніс	Фітнес, спа-послуги, танці, бокс, ММА, самбо, тренажерний зал, дитячий клуб	Фітнес, бар, тренажерний зал, басейн, спа-послуги, студія краси	Фітнес, теніс, сквош, басейн, спа-послуги, кафе, школа фітнесу	Спа-послуги, басейни, аквааеробіка, фітнес для вагітних, ресторан, тренажерний зал, дельфінотерапія	Тренажерний зал, фітнес, басейн, спа-послуги, школа фітнесу	+

## Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8
Школа тренерів	є	немає	є	є	є	є	+
Оформлення та інформативність сайту	4	5	3	4	4	5	+-
Наявність Instagram, кількість підписок	є, 4907 підписок	є, 14200 підписок	є, 9285 підписок	є, 11800 підписок	немає	є, 431 підписок	+-
Реклама	Інколи таргетована	Інколи таргетована	немає	Інколи таргетована та контекстна реклама	немає	Інколи контекстна реклама	+-
Рівень цін	низький	середній	високий	високий	середній	низький	+
Місце в пошуковій системі Google	25	21	4	11	>100	9	-

Після оцінки конкурентних позицій «Уніфехту», скористуємося методом багатокутника конкурентоспроможності для візуалізації результатів порівняння у формі багатокутника.

«Багатокутник конкурентоспроможності» - метод, що дозволяє досить швидко провести аналіз конкурентоспроможності товару компанії в порівнянні з ключовими конкурентами і розробити ефективні заходи щодо підвищення рівня конкурентоспроможності продукції [70].

Для цього треба оцінити конкурентоспроможність «Уніфехту» та конкурентів за 10-ти бальною шкалою, де 1 - найнижчий бал, а 10 - максимальний бал (табл. 2.4).

**Таблиця 2.4**

**Бальна оцінка конкурентноспроможних позицій «Уніфехту» та його конкурентів**

Найменування показника	«Уніфехт»	«YOD»	«Аура»	«Тетра»	«Немо»	«Сафарі»
Визначення конкурентної групи	8	8	9	8	8	9
Скільки років на ринку	10	5	5	8	5	9
Розташування	9	7	8	5	7	9
Асортимент послуг	9	8	8	8	9	8
Школа тренерів	10	1	10	10	10	10
Оформлення та інформативність сайту	8	9	7	8	8	9
Наявність Instagram, кількість підписок	8	10	9	10	1	7
Реклама	7	7	1	8	1	7
Рівень цін	9	8	5	5	8	9
Місце в пошуковій системі Google	3	4	10	8	1	9

На рисунку 2.4 зображено багатокутник конкурентоспроможності.



**Рис. 2.4. Багатокутник конкурентоспроможності «Уніфехту»**

На багатокутнику конкурентоспроможності видно, що найгіршу позицію займає «Немо», а «Сафарі» знаходиться майже на одному рівні з «Уніфехтом». Найгіршим параметром оцінки конкурентоспроможності досліджуваного підприємства є місце в пошуковій системі Google, тому доцільно використати такий інструмент як SEO-оптимізація сайту для вирішення цієї проблеми. Також просування сторінки в Інстаграмі є не на високому рівні та поступається конкурентам, тому необхідно використати таргетовану рекламу. Оформлення та інформативність сайту не є ідеальною, не працюють кнопки, які мають підштовхувати клієнта до покупки, тому треба задіяти програміста. Реклама за межами клубу майже не використовується в «Уніфехті», тому має сенс використати контекстну рекламу в Google та 2GIS.

У цільову аудиторію «Уніфехту» входять:



студенти ХНУ ім. Каразіна та інших ВНЗ, які живуть неподалік - молоді хлопці та дівчата від 16 до 22 років, які прагнуть підтримувати активний і здоровий спосіб життя. Дохід низький, в основному забезпечуються батьками, які готові активно інвестувати в здоров'я своїх дітей. Активні користувачі соціальних мереж;

спортсмени - зрілі люди, віком 22 - 40 років. Активно займаються спортом і стежать за здоров'ям. Зацікавлені в пошуку нового місця для тренувань з великою кількістю доступних можливостей. Дохід середній і вище середнього. Орієнтуються на якість послуг, що надаються і рівень персоналу. Активні користувачі соціальних мереж;

сусіди - це люди будь-якого віку (звичайно, 35-60 років), раніше не тренувалися, або ходять від випадку до випадку. Вирішили зайнятися спортом для здоров'я або краси. Вибирають клуб поруч з будинком, де є можливість оплачувати частково, або окремі послуги;

діти, батьки яких стурбовані тим, щоб дитина розвивалася гармонійно. Живуть поруч або готові їздити до «свого» тренера або на певну секцію;

любителі ексклюзиву - наприклад, фехтування чи bodyART. Це люди, які готові приїжджати на «те саме тренування» через все місто. Дохід середній і вище середнього.

Ключовим інструментом, яким можна оцінити потенційні можливості розвитку «Уніфехту» є проведення SWOT-аналізу діяльності підприємства. Результати SWOT-аналізу наведено у таблиці 2.5.

SWOT-аналіз - це процес встановлення зв'язків між найхарактернішими для підприємства можливостями, загрозами, сильними сторонами (перевагами), слабкостями, результати якого в подальшому можуть бути використані для формулювання і вибору стратегій підприємства. Він проводиться з метою дослідження підприємства як господарюючої системи у певному ринковому середовищі. SWOT-аналіз – це своєрідний інструмент; він не містить остаточної інформації для прийняття управлінських рішень,

але дає змогу впорядкувати процес обмірковування всієї наявної інформації з використанням власних думок та оцінок.

Таблиця 2.5

## SWOT-аналіз ЦСФ «Уніфехт»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> <li>- вісімнадцятирічний досвід роботи «Уніфехту» на ринку;</li> <li>- виключно сертифіковані тренери;</li> <li>- зручний сайт;</li> <li>- є офіційним представником тренувань «bodyART»;</li> <li>- дає практику тренерам;</li> <li>- має повний асортимент послуг;</li> <li>- часто організовує збір коштів на благодійність;</li> <li>- не є мережевим, бо концентрує увагу на одному клубі;</li> <li>- висококваліфікований персонал;</li> <li>- невисокі ціни;</li> <li>- купуючи абонемент з фітнесу, є можливість відвідувати різні види тренувань;</li> <li>- зручне розташування;</li> <li>- велика площа фітнес клубу;</li> <li>- велика кількість безкоштовних та відкритих тренувань і майстер-класів;</li> <li>- наявність стоянки;</li> <li>- очищення води басейну безхлорним способом за допомогою системи очищення AQUATRON SYSTEMS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- не є мережевим, тому не можуть охопити всі райони та залучити більшу кількість ЦА;</li> <li>- низький рівень роботи адміністраторів;</li> <li>- застарілий ремонт приміщення;</li> <li>- недостатньо висока якість тренажерів;</li> <li>- є проблеми з функціоналом сайту;</li> <li>- недостатня SEO-оптимізація сайту;</li> <li>- майже немає реклами.</li> </ul>
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> <li>- завоювання ще більшої частки ринку;</li> <li>- розширення асортименту;</li> <li>- розширення мережі (відкриття нових клубів);</li> <li>- збільшення впізнаваності;</li> <li>- поліпшення якості обслуговування;</li> <li>- охоплення більш широкого кола споживачів за рахунок диференціації асортименту за різними ціновими категоріями;</li> <li>- реалізація різних інструментів просування продукту;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- зниження купівельної спроможності населення;</li> <li>- відвідування фітнес клубу не є послугою першої необхідності;</li> <li>- поява на ринку сильних конкурентів;</li> <li>- збільшення вимог споживачів;</li> <li>- збільшення темпів інфляції;</li> <li>- сезонність попиту;</li> </ul>

- зростання популярності ведення здорового образу життя.	- скачки курсу валют; - плинність кадрів; - популярність фітнесу вдома; - збільшення конкурентних переваг з боку конкурентів.
--	--

Таким чином, якісно проведений SWOT-аналіз дає можливість виявити як тактичні, так і стратегічні проблеми, подальший аналіз яких буде лежати в основі розробки системи управління ефективністю підприємства.

На підставі отриманих даних можемо побачити які є можливі варіанти використання сильних сторін і можливостей в розробці стратегії компанії, нейтралізуючі слабкі сторони та зовнішні загрози.

Для того, щоб наочно уявити, які з послуг користуються більшою популярністю необхідно провести ABC-аналіз послуг фітнес клубу ЦСФ «Уніфехт». В основі ABC-аналізу лежить відомий принцип Парето, який говорить: 20% зусиль дає 80% результату.

Метод будується за принципом класифікації аналізованих ресурсів на 3 групи А, В і С:

А-група: забезпечує 80% продажів / прибутку, зазвичай становить 15-20% від усіх ресурсів;

В-група: забезпечує 15% продажів / прибутку, зазвичай становить 35-20% від усіх ресурсів;

С-група: забезпечує 5% продажів / прибутку, зазвичай становить 50-60% від усіх ресурсів [26].

Аналіз за даними про продажі послуг фітнес-клубом за 2018 р., представлений в таблиці 2.6.

**Таблиця 2.6**

**Проведення ABC-аналізу з даними про продажі послуг**

Вид послуги	Середня ціна абонементів за видами послуг, грн	Річний об'єм реалізації, шт	Дохід, грн	Частка, %	Частка з накопиченням, %	Група ABC

1	2	3	4	5	6	7
тренажерний зал	482,5	3723	1 796 230,00	28,9603813	28,9603813	A
фітнес-програми	574,29	2922	1 678 100,00	27,0557867	56,016168	A
аквааеробіка	572	1513	865 300,00	13,9511187	69,9672867	A
фехтування	788,33	942	742 720,00	11,9747774	81,9420641	B

**Продовження таблиці 2.6**

1	2	3	4	5	6	7
дитячий клуб	358,33	1510	540 930,00	8,72134362	90,6634077	C
інші послуги	412	1087	447 650,00	7,21740238	97,8808101	C
бокс	516,67	254	131 440,00	2,11918992	100	C
Сума			6 202 370,00	100		

Таким чином, були виявлені 3 групи:

1 група А, куди увійшли такі види послуг, як тренажерний зал, фітнес-програми та аквааеробіка, які є найважливішими послугами, локомотивами фітнес клубу. Вони приносять максимальний прибуток та продажі. Фітнес клуб буде нести великі втрати при різкому зниженні ефективності даної групи послуг, а отже, ресурси групи А повинні жорстко контролюватися, чітко прогнозуватися, часто моніторитися, бути максимально конкурентоспроможними і не втрачати свої сильні сторони. На ці види послуг повинні бути виділені максимальні інвестиції;

2 група В, куди увійшло фехтування. Цей вид послуги забезпечує хороші стабільні продажі та прибуток компанії. Даний вид послуги є «дійною коровою», відносно стабільна в короткостроковій перспективі. Інвестиції в даний вид послуги компанії не значні і необхідні тільки для підтримки існуючого рівня;

3 група С, куди увійшли дитячий клуб, бокс та інші послуги фітнес клубу - найменш важлива група в компанії. При аналізі даної групи необхідно бути дуже уважним і, в першу, чергу зрозуміти причину низького вкладу [71].

## ВИСНОВКИ ЗА РОЗДІЛОМ 2

Філософія активного і здорового способу життя дедалі більше поширюється серед населення України. Український ринок послуг фітнесу в даний час все ще перебуває в стадії становлення, і відстає від західного на 20-30 років.

Україна знаходиться на 11-й позиції в рейтингу країн Європи за кількістю фітнес-клубів, і на 12-ій позиції за кількістю споживачів послуг. Зважаючи на те, що найнижча в Європі вартість річного відвідування фітнес-клубів по обороту ринку Україна займає 18-ту позицію.

Найбільша кількість закладів, де можна позайматися різними видами фізкультури, зосереджено в Києві - 27%. За столицею йдуть Харків - 11%, Одеса - 7%, Дніпро - 6% і Львів - 5%.

Лідерами ринку є FitCurves, SportLife, Малібу, АтлетіКо та Сафарі. Середня ціна річного відвідування фітнес-клубу складає 6190 грн.

Центр Спорту і Фітнесу «Уніфехт» є частиною Харківського національного університету ім. Каразіна. Спочатку створювався як фехтувальний клуб при Харківському університеті, але в жовтні 2001 року «Уніфехт» розширив спектр послуг, що надаються і став одним з перших фітнес клубів в Харкові.

Тепер «Уніфехт» є самостійним фітнес клубом вже 18 років. Головними конкурентами є такі фітнес клуби як «YOD», «Аура», «Тетра», «Немо», «Сафарі».

Проаналізував конкурентоспроможність «Уніфехту» було виявлено такі слабкі місця як 25 місце в пошуковій системі Google, погане просування сторінки в Інстаграмі, проблеми з функціоналом сайту та майже відсутність реклами за межами фітнес клубу, тому були запропоновані шляхи, з допомогою яких можна вирішити ці проблеми. На багатокутнику

конкурентоспроможності видно, що найгіршу позицію займає «Немо», а «Сафарі» знаходиться майже на одному рівні з «Уніфехтом».

Цільова аудиторія «Уніфехту» складається зі студентів, спортсменів, сусідів, дітей та любителів ексклюзиву.

Найбільш слабкими сторонами згідно SWOT-аналізу є відсутність мережі та реклами, низький рівень роботи адміністраторів, застарілий ремонт приміщення, недостатньо висока якість тренажерів, проблеми з функціоналом сайту, недостатня SEO-оптимізація сайту.

Для того, щоб наочно уявити, які з послуг користуються більшою популярністю було проведено ABC-аналіз послуг фітнес клубу ЦСФ «Уніфехт». Отже, найбільший прибуток підприємству приносить 1 група А, куди ввійшли такі види послуг, як тренажерний зал, фітнес-програми та аквааеробіка. До 2 групи В ввійшло фехтування. Цей вид послуги забезпечує хороші стабільні продажі та прибуток компанії і є «дійною коровою». До 3 групи С ввійшли дитячий клуб, бокс та інші послуги фітнес клубу, які не є основними.

Фінансовий стан підприємства в цілому характеризується позитивно, бо підприємство є прибутковим. Чистий прибуток підприємства зменшився у порівнянні з минулим роком з 754,4 тис. грн. до 393,6 тис. грн. Баланс даного підприємства є абсолютно ліквідним, бо всі умови виконуються.

## **3 ШЛЯХИ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ВЗАЄМВІДНОСИН ЗІ СПОЖИВАЧАМИ ЦСФ «УНІФЕХТ»**

### **3.1. Аналіз вподобань цільової аудиторії**

Аналіз вподобань цільової аудиторії передбачає розгляд споживчих цінностей, преференцій цільової аудиторії, що можливо тільки після опитування споживачів.

Опитування - це метод збору первинної вербальної (тобто усної, а не поведінкової) інформації, заснований на безпосередній (інтерв'ю) або опосередкованій (анкетне опитування) соціально-психологічній взаємодії між дослідником і опитуваним (респондентом) [72].

Одним із видів опитування є анкетування. Анкетування - письмова форма опитування, що здійснюється, як правило, без прямого контакту інтерв'юера з респондентом. Доцільно коли потрібно дослідити думки великої кількості респондентів за відносно короткий час. Респонденти повинні ретельно подумати над своїми відповідями, маючи перед очима віддрукований опитувальник [73].

Опитування проходило протягом місяця для нових клієнтів. Метою опитування були визначення портрета нових клієнтів, фітнес клубів, які вони раніше відвідували, звідки дізналися, а також справжні мотиви відвідування "Уніфехту".

Під час проведення дослідження було опитано 222 респондента, з котрих 38,3% - чоловічої статі, 61,7% - жіночої. Віковий стан складає переважно 28-40 років (86 чоловік) та 17-23 років (58 чоловік). В основному це робітники (45%), студенти (38,2%) та школярі (11,8%). Матеріальний стан відвідувачів театру в цілому задовільний, більшість завжди мають змогу

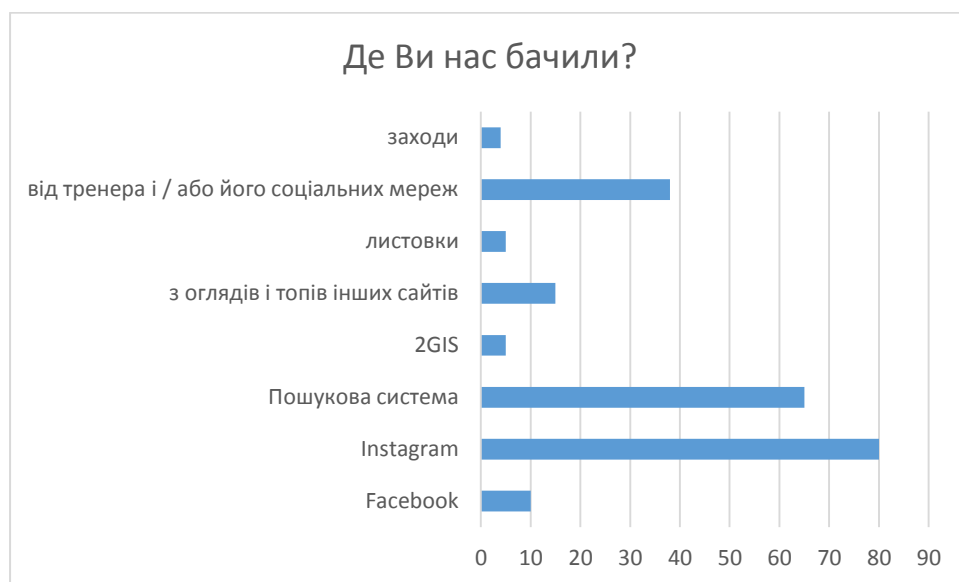
купити продукти, одяг, побутову техніку і меблі. Найбільш популярними абонементами є "Навчання плаванню" (22%) і "Фітнес-9" (10%).

Таким чином, ми встановили, що портрет нашого нового цільового клієнта має наступні характеристики. Це жінки, віком від 28 до 40 років, мають дітей та матеріально задовільний стан.

Аналіз результатів опитування дозволив визначити інформацію щодо цільової аудиторії.

Питання 1) Де ви нас бачили?

Як зображено на рисунку 3.1, більшість опитуваних дізнавалися про нас та бачили знову в мережі Інстаграм та через пошукову систему Google.



**Рис. 3.1. Де Ви нас бачили?**

Питання 2) Що із запропонованого збираєтеся відвідувати?

За результатами опитування по другому питанню (рис. 3.2), можна побачити, що найбільш відвідуваними напрямками тренувань є тренажерний зал (32,1%), йога (22,3%) та функціональний тренінг (20,5%).





**Рис. 3.2. Що із запропонованого збираєтеся відвідувати?**

Питання 3) Чому вибрали «Уніфехт»?

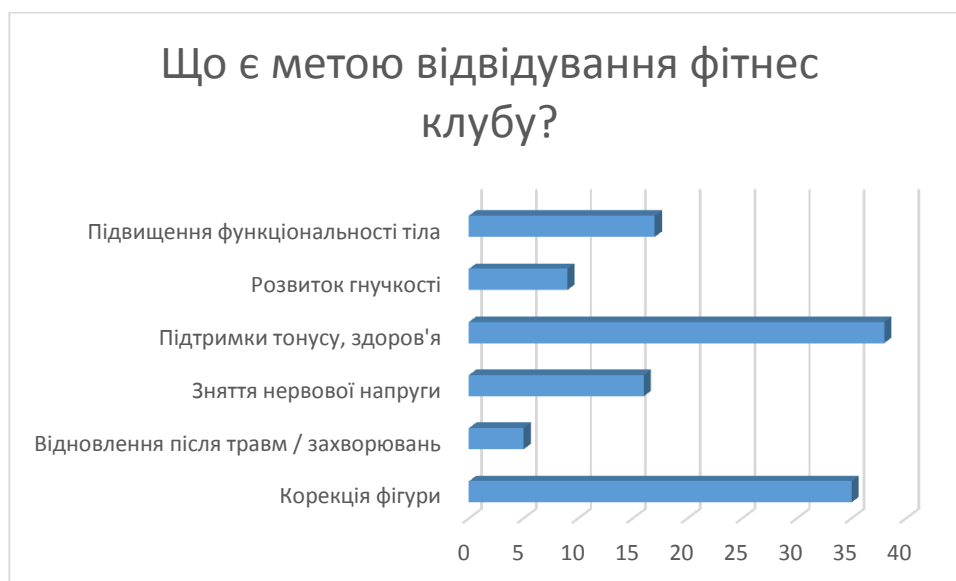
На рисунку 3.3 зображено відповіді на питання «Чому вибрали «Уніфехт»?», по якому можна сказати, що респонденти вибрали цей фітнес клуб через зручне розташування (89 чоловік).



**Рис. 3.3. Чому вибрали «Уніфехт»?**

Питання 4) Що є метою відвідування фітнес клубу?

На рисунку 3.4 можна побачити, що найголовнішими цілями респондентів є підтримка тону́су та здоров'я, а також корекція фігури.



**Рис. 3.4. Що є метою відвідування фітнес клубу?**

Питання 5) Чи відвідували Ви раніше будь-які фітнес-клуби? Якщо так, то які?

На останнє питання більшість респондентів відповіли, що не відвідували до цього інші фітнес клуби, але декілька клієнтів відповіли, що були споживачами послуг «Аури», «Рекорд» та «Pulse Gym».

Метою анкетування, було отримати інформацію про те, який портрет у нових клієнтів, які фітнес клуби вони раніше відвідували, а також через які канали комунікації вони дізналися про «Уніфехт».

Нам вдалося з'ясувати, що цільова аудиторія звикла отримувати інформацію доступно та швидко, загалом завдяки мережі Інтернет. Через сучасний темп життя споживачі послуг звикли, що інформація сама їх знаходить, або її можна отримати якомога швидше, за допомогою смартфона. Тому, в управлінні взаємовідносинами з клієнтами фітнес клубу важливим є можливість налагодити контакт саме в той момент, коли вони шукають як

задовольнити свої потреби. Для цього необхідно проаналізувати та задіяти усі точки взаємодії.

Точки взаємодії - це численні і різноманітні ситуації, місця і інтерфейси зіткнення клієнта з компанією. Кожен раз, коли клієнт будь-яким чином, в будь-який час контактує з компанією, виникає точка контакту. У точці контакту клієнти приймають критично важливі рішення:

- починати працювати з вами чи ні;

- продовжувати співпрацювати з вами або переключитися на ваших конкурентів.

Точки взаємодії не працюють самі по собі, вони утворюють ланцюжки, які вибудовуються для кожного бізнес-процесу. По-перше, необхідно виявити ключові точки взаємодії, оцінити їх стан у себе і конкурентів, знайти шляхи до поліпшення співпраці з клієнтами.

У ЦСФ «Уніфехт» такі точки взаємодії зі споживачами:

- сайт;

- телефоні розмови;

- поліграфія;

- реклама всередині фітнес клубу;

- заходи – відкриті майстер-класи, воршопи, тренування;

- візитна картка;

- соціальні мережі;

- особиста зустріч (з тренерами під час тренувань чи з адміністраторами на вході).

Для складання ланцюжка точок взаємодії варто враховувати, як клієнт приймає рішення. Існує 5 етапів прийняття рішення про покупку клієнтами:

- усвідомлення проблеми;

- пошук;

- оцінка варіантів;

- рішення про покупку;

- реакція на покупку [74].

Етап 1 – усвідомлення проблеми. Клієнт в один момент розуміє, що його дитині необхідно займатися чимось після школи, краще з користю для здоров'я.

Етап 2 – пошук інформації. Потенційний клієнт починає шукати вирішення своїх проблем в різних джерелах. Це може бути пошукова видача, форуми, відгуки друзів.

Існуючі точки взаємодії на даному етапі представлені в таблиці 3.1.

**Таблиця 3.1**

**Точки взаємодії на другому етапі**

Точка взаємодії	Що бачить?	Що не подобається?
Сайт фітнес клубу	<ul style="list-style-type: none"> <li>фірмовий дизайн;</li> <li>розклад занять;</li> <li>ціни абонементів та разових тренувань;</li> <li>інформація про тренерів;</li> <li>блог;</li> <li>можливість залишити заявку на запис на тренування;</li> <li>інформацію про клуб, його досвід;</li> <li>є мобільна версія;</li> <li>чат для зв'язку через месенджер;</li> <li>акції та контакти.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>складно знайти в пошуковій видачі (недостатня SEO-оптимізація сайту);</li> <li>не працюють кнопки запису на заняття та зворотного дзвінку;</li> <li>проблеми з функціоналом сайту;</li> <li>немає змоги купити абонемент онлайн;</li> <li>довго завантажується сайт.</li> </ul>
Соціальні мережі – Інстаграм та Фейсбук	<ul style="list-style-type: none"> <li>пости про тренування;</li> <li>закріплені Highlights з цінами;</li> <li>фірмовий стиль сторінки;</li> <li>фотогалерея;</li> <li>пости про тренерів;</li> <li>афіші про заходи.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>фірмовий стиль декілька разів змінювався, що не дуже добре позначилося на візуалі.</li> </ul>

Етап 3 - порівняння знайдених варіантів. Клієнт порівнює кілька фітнес клубів з подібними послугами, при цьому шукає варіанти тих, які

знаходяться поруч з домом чи роботою. На даному етапі нам потрібно зробити все можливе, щоб клієнт вибрав нас, а не конкурентів. Тому вважається за необхідним усунути недоліки, а саме додати наступні точки контакту:

- можливість зворотного дзвінка через сайт;

- обов'язкові відгуки людей, що відвідали фітнес клуб на сторінці в 2GIS, бо там є можливість шукати ті місця, які є біля них, та на сайті.

Етап 4 - рішення про покупку. Клієнт обирає та приймає рішення. Це ще не означає, що покупка відбудеться, клієнт тільки переходить на наступний рівень. Далі все залежить від грамотного складання ланцюжки точок взаємодії. Набувають важливості такі елементи, як ввічливість співробітників, що відповідають на дзвінок, швидкість відповіді, якість попередньої консультації, зручність оплати.

Існуючі точки взаємодії на даному етапі:

- телефонний дзвінок, розмова з адміністратором;

- фасад приміщення;

- купівля абонементів, спілкування з адміністратором;

- зовнішній вигляд адміністратора;

- афіші у середині приміщення;

- загальний стан приміщення.

Етап 5 - реакція на покупку (лояльність). На цьому етапі можливі два варіанти - клієнт залишився задоволений покупкою та залишає позитивні відгуки, рекомендує її знайомим або покупка викликала негативні емоції та розчарування. При позитивному відгуку необхідно продовжувати роботу з клієнтом - наприклад, розповісти про знижки, продумати бесіду, стимулюючи повторне звернення, пропонувати додаткові продажі. Якщо відвідувач залишається задоволений, залишає самотійно або на наше прохання відгук про відвідування фітнес клубу. Ми отримуємо:

- лояльного клієнта;

- повторні звернення;

відгуки та потенційні рекомендації з його боку.

Таким чином, шлях до покупки (customer journey) - рух покупця від етапу до етапу до моменту покупки товару або послуги. До моменту здійснення покупки покупець проходить кілька послідовних етапів, що дозволяють усвідомити потребу та зробити правильний вибір. В контексті купівельної поведінки шлях до покупки - це маршрут споживача від роздуми до покупки.

Персона - збірний образ споживача. Він дозволяє зрозуміти, хто складає цільову аудиторію, які для неї характерні очікування і наскільки вони відповідають бізнес-вимогам. Важливо не використовувати сухі дані статистики, а взяти за основу реальний людський образ, так як в подальшому при складанні карти знадобляться відомості про індивідуальні якості і мотиви людей, які проявляються при їх взаємодії з брендом (думки, почуття, мотивація, питання, що виникають).

Карта подорожі створюється для опису певного типу споживача. Оскільки різні сегменти цільової аудиторії мають свої відмінні один від одного характеристики, для кожного ключового сегменту необхідно створити по одній персоні, а для кожної персони - окрему CJM [75].

На рисунку 3.5 зображено портрет споживача однієї з цільових груп – мами, яка шукає для своєї дитини дозвілля, яке посприяє його різнобічного розвитку.

## Олена Велика



35 років. Має сина 7 років, школяр. Має вищу освіту, працює в ресторанному бізнесі. Щомісячний дохід - 12 000 гривень. Хоче організувати проведення дозвілля для сина з користю, але й щоб йому подобалося. Працює 6 днів на тиждень, тому дозвілля має бути поруч з рестораном або будинком. Активний користувач соціальних мереж.

**Рис. 3.5. Портрет споживача**

Визначаємо основні етапи взаємодії. Необхідно прокласти шлях споживача, позначити його цілі на кожному етапі.

На рисунку 3.6 зображена карта подорожі споживача.

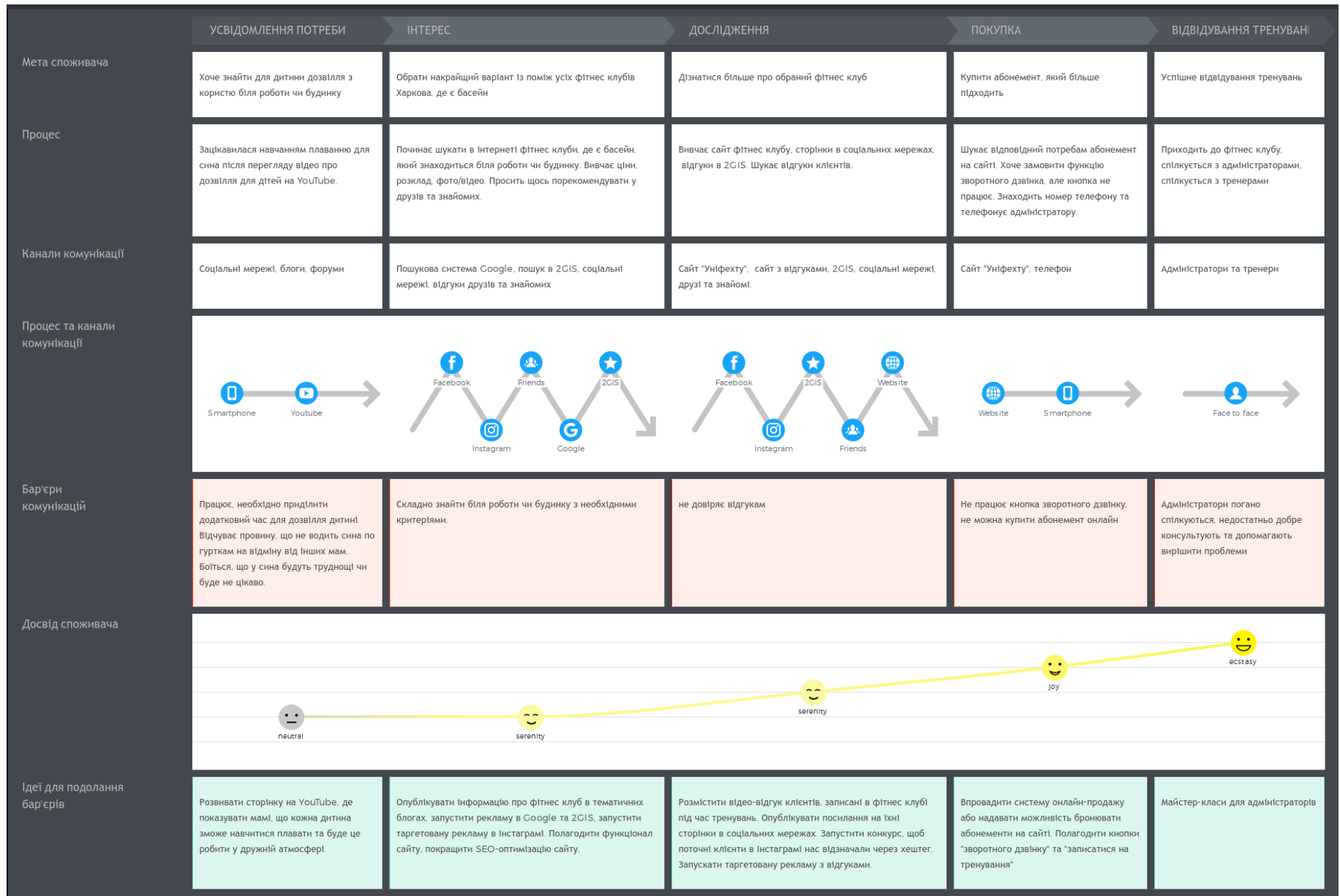


Рис. 3.6. Карта подорожі клієнта «Уніфехту»



Карта подорожі споживача, дає можливість розставити пріоритети ідей та рішень, виділяючи з їх числа найбільш значущі. Після чого, необхідно розрахувати ефективність втілення ідей, скласти план реалізації та впровадження рішень.

Після цього можна використати аналіз рівнів аргументації, який допоможе визначитися за допомогою чого можна впливати на споживача. На рисунку 3.7 зображені відповідні рівні.



**Рис. 3.7. Рівні аргументації щодо рекламних повідомлень**

До першого рівня відноситься аргументація до особистих відносин, тобто ідеєю рекламного повідомлення може бути те, що інша сім'я колись

відвідувала даний фітнес клуб та на своєму прикладі показує їх задоволеність.

Другий рівень – аргументація до економічних обіцянок, що означає показ цін в гарному світлі. Тут можна казати про акції, обмеженні в дії, особливі пропозиції, розпродаж з приводу оновлення прайсу.

Третій рівень аргументації це апеляція до юридичних відносин, тобто в рекламі використовується ідея, що взаємовідносини з клієнтами в рамках закону, тобто споживачам надається сумлінна реклама, яка виключає обман, який відноситься до якості послуги. Так, в «Законі про рекламу» під недобросовісною рекламою розуміється реклама, яка вводить або може ввести в оману споживачів реклами, завдати шкоди особам, державі чи суспільству внаслідок неточності, недостовірності, двозначності, перебільшення, замовчування, порушення вимог щодо часу, місця і способу розповсюдження [76].

До аргументації до об'єктивних даних і фактів можуть бути віднесені фокус-групове дослідження, анкетування, глибинне інтерв'ю та інші види маркетингових досліджень.

Останнім аргументом є аргументація до моралі, тобто треба дотримуватися та поважати загальнолюдські цінності та професійні. У випадку «Уніфехту» це можна використати як гарні професійні якості, залучаючи нових тренерів до команди.

За допомогою методу картування можна виявити на що можна робити акцент, щоб переконати ту чи іншу цільову аудиторію. На рисунку 3.8 зображено меппінг для ЦСФ «Уніфехт».



**Рис. 3.8. Метод картування діяльності ЦСФ «Уніфехт»**

Показування ексклюзиву послуги в рекламі допоможе завоювати таку цільову аудиторію як любителі ексклюзиву. Для «сусідів» одним із найважливіших критеріїв при обрані фітнес клубу є сама зручність розташування, на що й потрібно робити акцент. На студентів та спортсменів можливо вплинути через авторитет тренерів, референтні групи та лідерство серед конкурентів. Батьки, діти яких будуть ходити на секції, більш зацікавлені в репутації клубу, підтримані тих цінностей, які є важливими для них; показувати дітей у рекламі як використання такого критерію як вік споживачів.

Отже, метою аналізу вподобань цільової аудиторії, було визначення портрету відвідувачів фітнес клубу, а саме тренувань з навчання плаванню, та структурування поведінки клієнтів і визначення найбільш ефективних методів їх залучення у взаємодію з компанією. За допомогою обраних інструментів, вдалося визначити, хто відвідує фітнес клуб, звідки вони отримують інформацію і наскільки отримання цієї інформації зручно і доступно для споживачів. Спираючись на ці висновки, надалі буде запропоновано ряд заходів, спрямованих на удосконалення системи взаємовідносин зі споживачами.

### **3.2 Рекомендації щодо формування маркетингу взаємовідносин зі споживачами ЦСФ «Уніфехт»**

Посилаючись на результати попереднього аналізу, можна зробити висновок, що у взаємодії підприємства з цільовою аудиторією є сильні і слабкі сторони. Останні в свою чергу, полягають в тому, що цільовий клієнт відчуває певні труднощі в пошуку та отриманні необхідної для нього інформації, що може привести до втрати клієнта, якщо конкурентна компанія досягне успіху в даних точках взаємодії.

Для того, щоб підвищити конкурентоспроможність фітнес клубу та лояльність цільової аудиторії, необхідно використати додаткові канали комунікації та перетворити слабкі сторони на сильні.

Тому, щоб удосконалити формування маркетингу взаємовідносин на підприємстві, треба додати нові точки взаємодії – картографічний довідник 2GIS, контекстну рекламу в пошуковій системі Google, таргетовану рекламу в соціальній мережі Instagram, найняти програміста та спеціаліста з SEO-оптимізації для роботи над сайтом.

Перший інструмент, який пропонується задіяти – це картографічний довідник 2GIS.

Просування підприємства у ресурсі 2ГІС має ряд переваг, а саме:

об'єднує докладний довідник організацій і детальну карту міста, допомагає знаходити підприємства - показує розташування, карту проїзду, контактні дані підприємства;

аудиторія активних користувачів у Харкові на сьогодні становить 408 тис.;

особливість сервісу полягає в тому, що потреба в купівлі продукту чи послуги у користувачів вже сформована, тобто рекламодавці мають справу з потенційними клієнтами;

є кілька версій: онлайн-версія для перегляду через браузер, оффлайн-версія для комп'ютера і мобільна версія, яка працює і з Інтернетом, і без. Відвідувачу зручно здійснювати пошук організації з будь-якого пристрою;

безкоштовний для використання;

реклама в сервісі транслюється на всіх платформах 2ГІС, а також на сайтах партнерів;

якісна платформа для реклами навіть при мінімальному маркетинговому бюджеті.

На етапі аналізу вподобань цільової аудиторії, було виявлено бар'єри, рішенням яких може бути 2GIS. Спочатку розглянемо споживачів, які використовують цей ресурс. Портрет користувача картографічного довідника 2GIS:

50% - це жінки;

вік більшості є 25-34 (36%) та 35-44 (23%);

вища освіта є у 59% користувачів;

60% працюють спеціалістами;

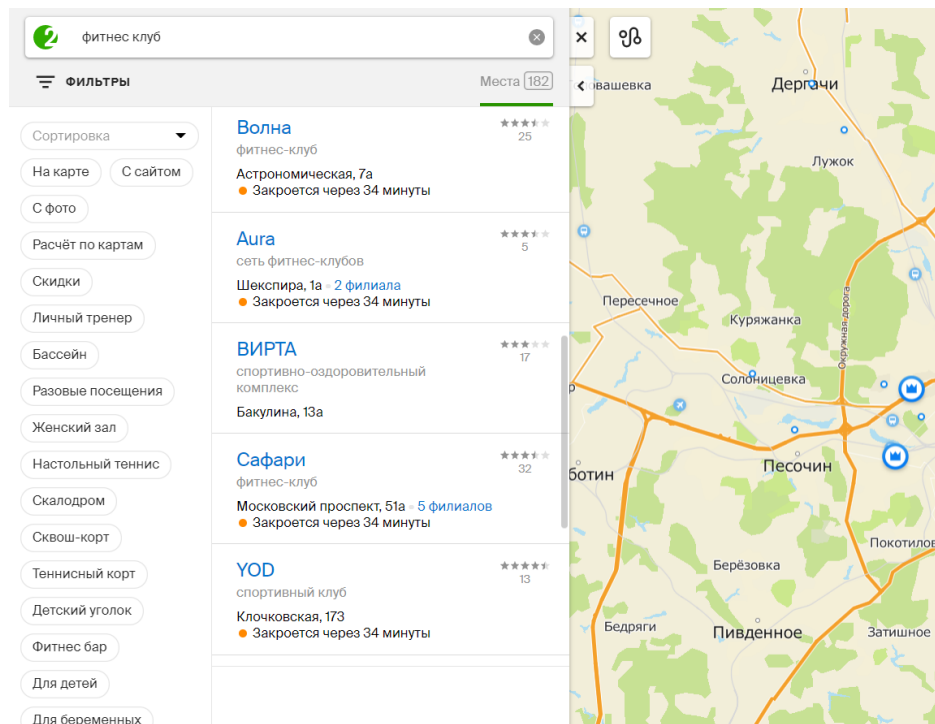
59% одружені, мають 1-2 дітей;

доходів хватає на все, крім дуже дорогих придбань як автомобіль чи нерухомість;

42% є власниками легкового автомобіля.

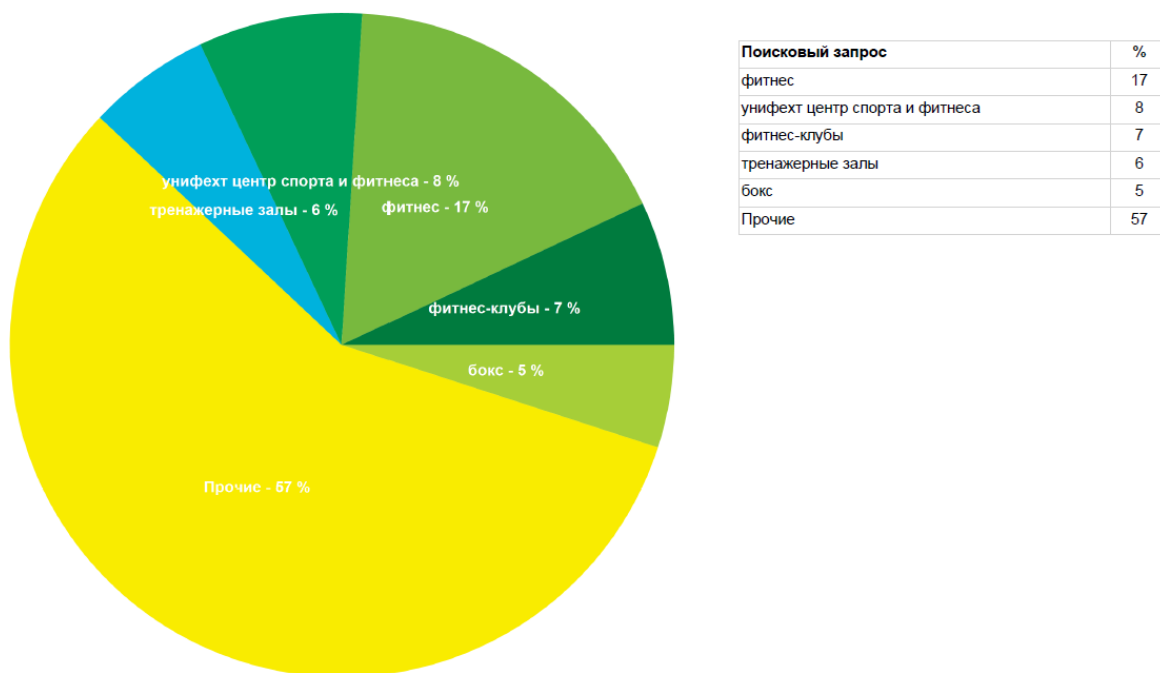
Тобто, проаналізувавши цільових користувачів 2GIS можна зробити висновок, що портрет споживача, який був складений, повністю співпадає з цим, а отже доцільно використовувати підключення комерційної пропозиції.

ЦСФ «Уніфехт» користувачі можуть знаходити за ключовими запитами, які пов'язані з напрямками фітнес. Інтерфейс пошуку по запиту «фітнес клуб» зображено на рисунку 3.9.



**Рис. 3.9. Інтерфейс пошуку по запиту «фітнес клуб»**

ЦСФ «Уніфехт» користувачі 2GIS можуть знаходити по ключовим запитам які зображено на рисунку 3.10.



**Рис. 3.10. Ключові пошукові запити для ЦСФ «Уніфехт»**

Основний інструмент просування в 2GIS - картка компанії. Це профіль компанії, в який додаються назва, режим роботи, адреса, контактні номери телефону. Приклад картки виглядає наступним чином, як зображено на рис.3.11.

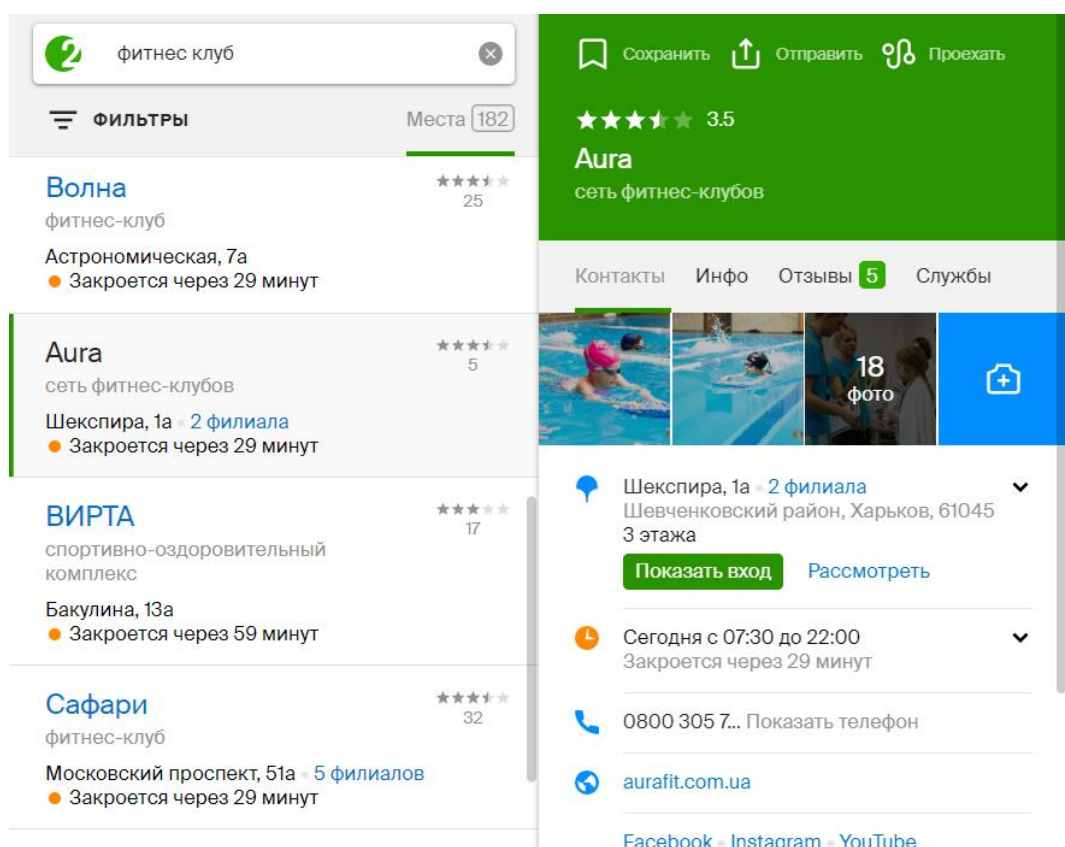


Рис. 3.11. Приклад картки

У комерційну пропозицію входять такі складові:  
створення фотогалереї, куди можуть завантажувати фотокартки клієнти  
чи адміністрація фітнес клубу (рис. 3.12);

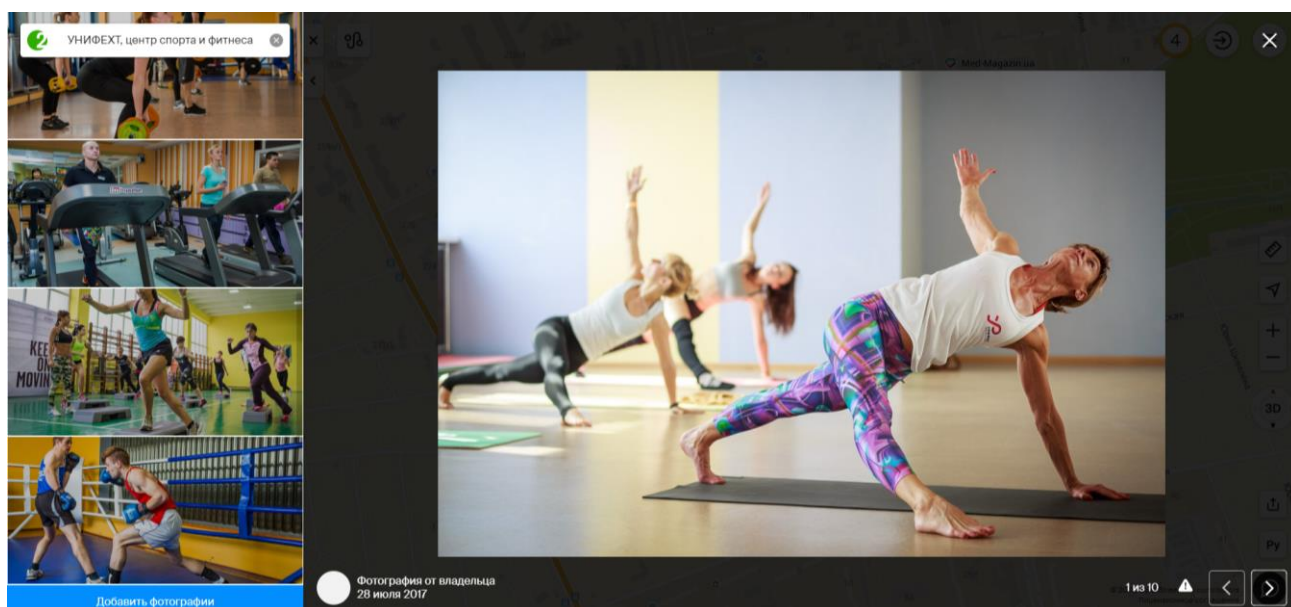
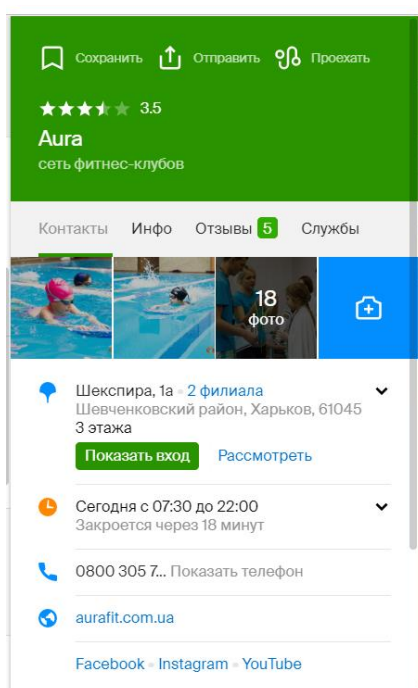


Рис. 3.12. Фотогалерея «Уніфехту»

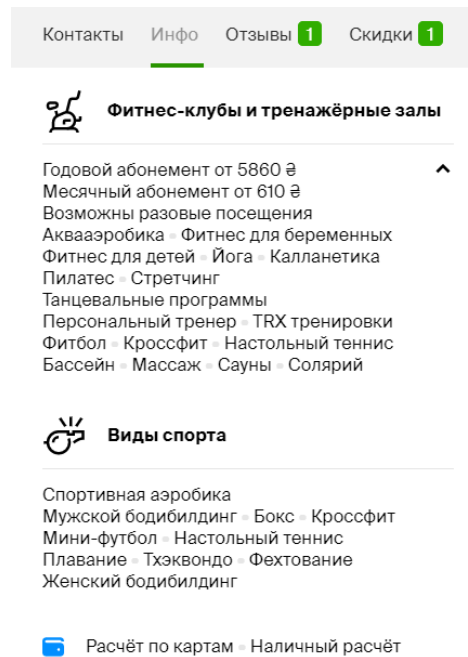


вхід в будівлю. На карті 2GIS відображаються найближчі зупинки громадського транспорту, і є спеціальна функція для автомобілістів «Знайти парковки поруч». Необхідно вказати на карті, де знаходиться вхід в будівлю. Так гостям буде легше спланувати маршрут і вибрати вихід з метро або парковку. Натиснувши на кнопку «Показати вхід», вони побачать покажчик на карті (рис. 3.13);



**Рис. 3.13. Кнопка «Показати вхід»**

рубрики. Необхідно додати рубрику, в якій буде показуватися фітнес клуб. Якщо відвідувач ввів в 2GIS пошуковий запит «фітнес клуб», то він побачить всі фітнес клуби міста Харкова, в тому числі і ЦСФ «Уніфехт» (рис.3.14).



**Рис. 3.14. Рубрики «Уніфехту»**

Для просування сторінки фітнес клубу в рамках ресурсу, була обрана контекстна реклама.

Контекстна реклама - це текстові оголошення, які показуються користувачам за запитами, якщо ці запити рекламодавець додав в налаштування рекламної кампанії. Оголошення показуються користувачеві саме в той момент, коли він сам проявив інтерес до товару чи послуги і, можливо, готовий до покупки. Контекстна реклама буває пошуковою і тематичною [77].

Етапи створення контекстної реклами.

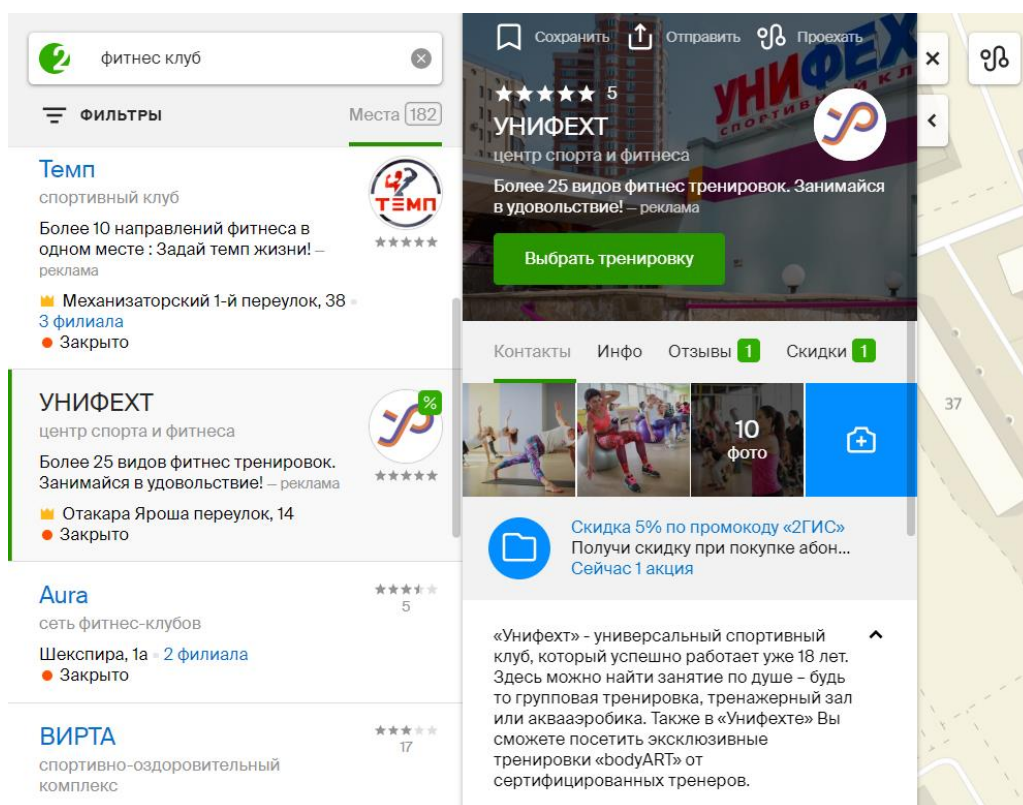
логотип. Необхідно додати логотип фітнес клубу - за нього легко зачепитися поглядом. Він «пов'язує» гостя з театром, робить його більш впізнаваним;

мікрокоментар - короткий опис. Цим описом можна створити додаткову мотивацію: додати УТП (унікальну торгову пропозицію) - те, що вигідно відрізняє фітнес клуб від конкурентів. Покажіть вигоду для гостя, наприклад, близькість від метро, наявність додаткових послуг або унікальність будівлі / місцевості. Як УТП фітнес клубу зазначимо те, що відвідувач може знайти

для себе одне з 25 тренувань, яке йому буде більше всього подобатися, та те, що місія клубу – займатися в задоволення;

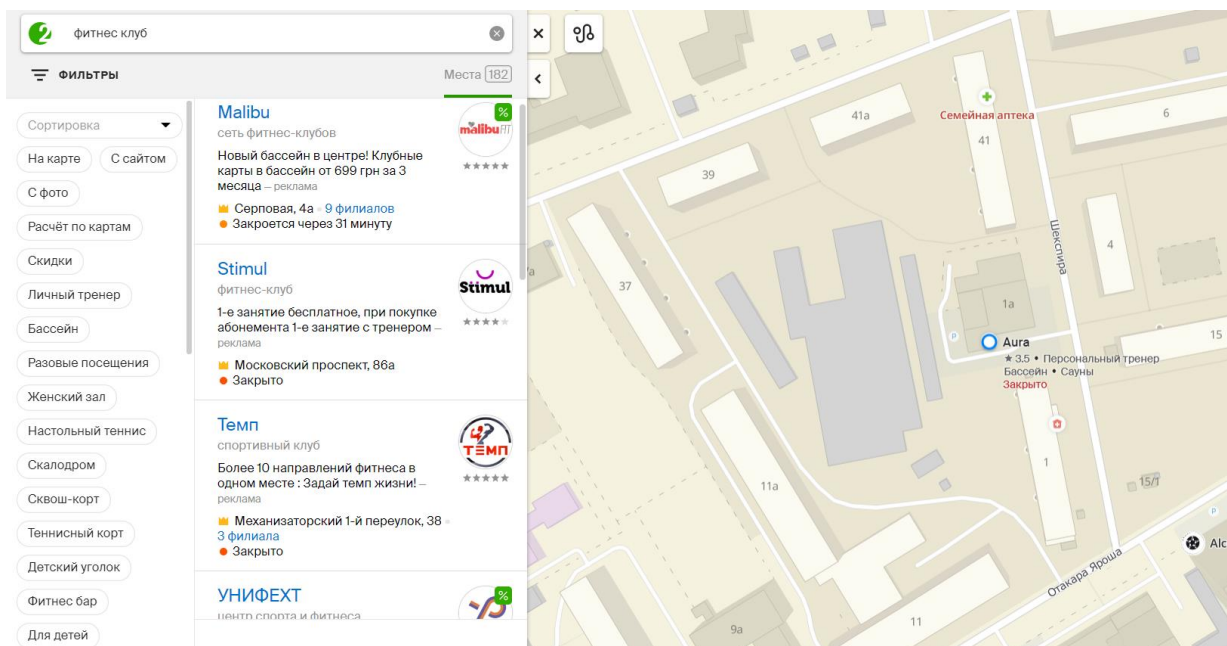
докладний опис. Якщо гість натисне на мікрокоментар, він його побачить. У цьому розділі можна розповісти про всі переваги, які допоможуть гостю вибрати фітнес клуб;

кнопка дії. Кнопка - найефективніший елемент залучення відвідувачів на сайт театру: вона помітна і містить заклик до дії (рис. 3.15);



**Рис. 3.15. Картка з підключеною контекстною рекламою в 2GIS**

пріоритет у видачі. Сплативши дану комерційну пропозицію, підприємство буде відображатися у видачі 2GIS за відповідним запитом (наприклад, «Фітнес клуби») на більш вигідній позиції, а саме в ТОП-5 (рис. 3.16);



**Рис. 3.16. Топ-5 фітнес клубів за запитом «фітнес клуб»**

докрутка в картках конкурентів за схожою тематикою. Ця послуга надає можливість охопити не тільки аудиторію, яка знаходиться на етапі вибору, але також тих, хто вже визначився і переглядає інформацію конкурентів, за рахунок відображення реклами всередині їх картки;

відгуки клієнтів. Будь-який користувач може залишити відгук про підприємство, 2GIS збирає відгуки і відображає зведений рейтинг. Необхідно регулярно перевіряти відгуки та відповідати на них. Особливо важливо швидко реагувати на негатив (рис. 3.17).

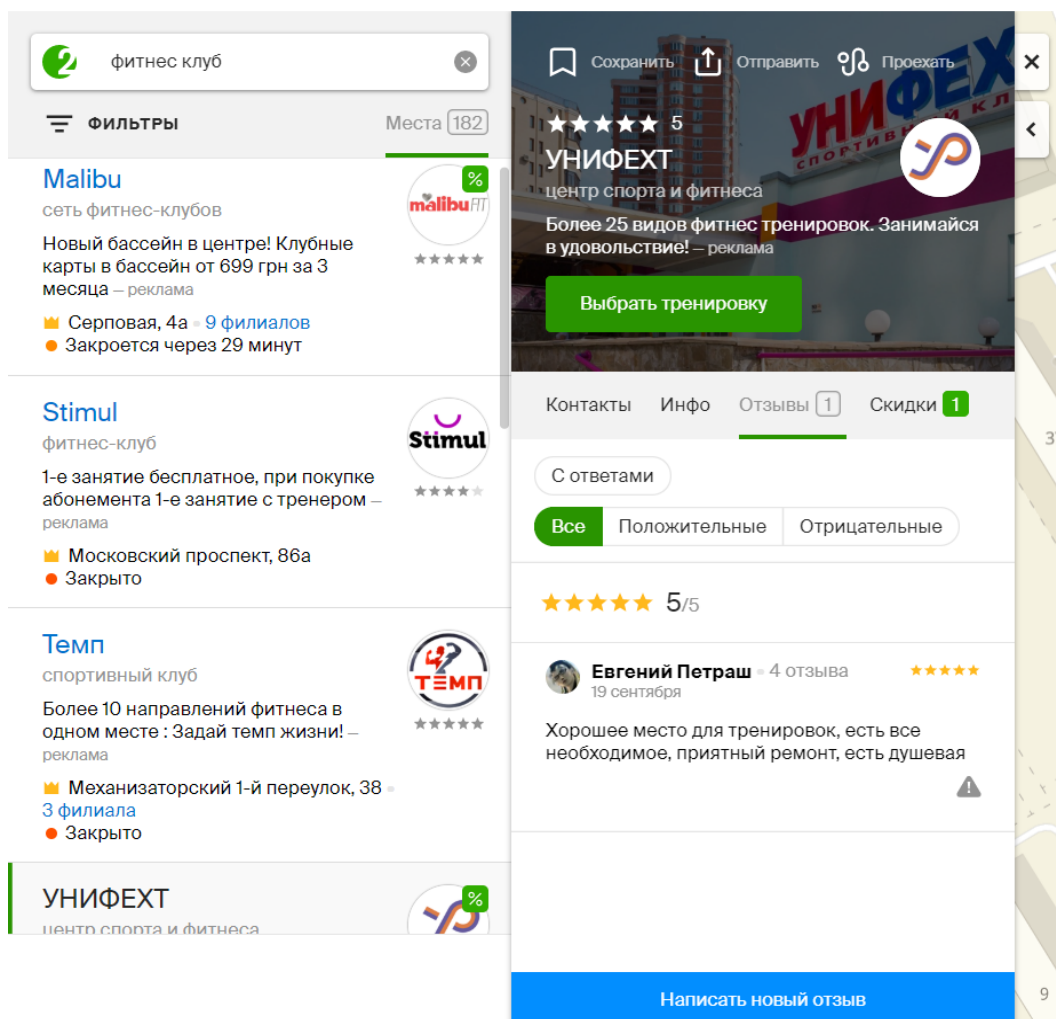


Рис. 3.17. Відгуки «Уніфехту»

Після аналізу подорожі споживача та конкурентоспроможних позицій «Уніфехту» можна зробити висновок, що в пошуковій системі Google фітнес клуб не є в топ-10, тому необхідно використати такий інструмент як SEO-оптимізація сайту.

Пошукова оптимізація (англ. Search engine optimization, SEO) - комплекс заходів щодо внутрішньої і зовнішньої оптимізації для підняття позицій сайту в результатах видачі пошукових систем по певних запитах користувачів, з метою збільшення мережевого трафіку (для інформаційних ресурсів) і потенційних клієнтів (для комерційних ресурсів) і подальшої монетизації (отримання доходу) цього трафіку. SEO може бути орієнтоване на різні види пошуку, включаючи пошук зображень, відеороликів, пошук новин і специфічні галузеві пошукові системи.

Звичайно чим вище позиція сайту в результатах пошуку, тим більше зацікавлених відвідувачів переходить на нього з пошукових систем. При аналізі ефективності пошукової оптимізації оцінюється вартість цільового відвідувача з урахуванням часу виведення сайту на зазначені позиції і конверсії сайту [78].

Тому було виділено 16 ключових сторінок, які будуть оптимізуватися – головна сторінка сайту, сторінка зі всіма послугами, сторінки послуг - функціональний тренінг, TRX, Tabata, Crossfit, Latina Mix, bodyART, Body Sculpt, міофасціальний реліз, Хатха йога, Pilates, Tae-bo, Power Stretching, Skyjumping, тхеквондо.

Для внутрішньої оптимізації сторінок треба найняти копірайтера, який напише нові чи доробить існуючі тексти, технічне завдання для яких створить спеціаліст з SEO.

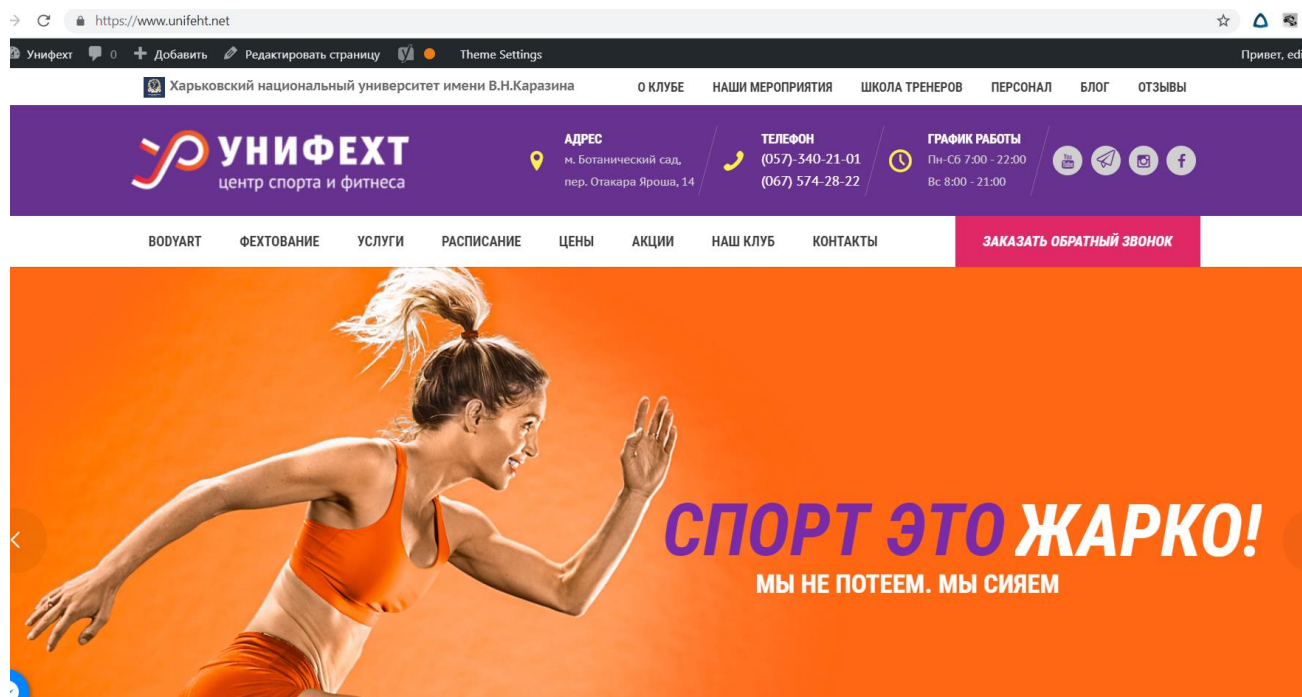
Для вирішення проблем з непрацюючими кнопками на сайті та іншими завданнями доцільно найняти програміста. Всі завдання, які має виконати програміст:

- полагодити кнопку «Замовити зворотний дзвінок» (рис. 3.18);
- полагодити кнопки «Записатися на заняття»;
- налаштувати мікророзмітку для сайту;
- поліпшити мобільну версію сайту (погана адаптивність сайту);
- прискорити завантаження сайту (зараз 7,4 секунди, має бути близько 3);
- логотип не повинен бути клікабельним на головній сторінці сайту;
- виправити графік роботи клубу, контакти;
- перевірити html-розмітку; прибрати зайве сміття в html-кодї сторінки;
- виправити H1 (у вигляді <h1> заголовок </ h1>, без класів);
- реалізувати хлібні крихти. Наприклад, послуги-фітнес зона-фітбол;
- перевірити елементи дизайну на вміст тегів <H1-h6> та не робити заголовки посиланнями;
- немає копірайту у підвалі сайту;

при закритті сторінки, де користувач залишив коментар, але не встиг відправити і закрив вкладку, текст повинен зберігатися;

у тексті ключові слова виділяються жирним (тегами strong і b) – прибрати;

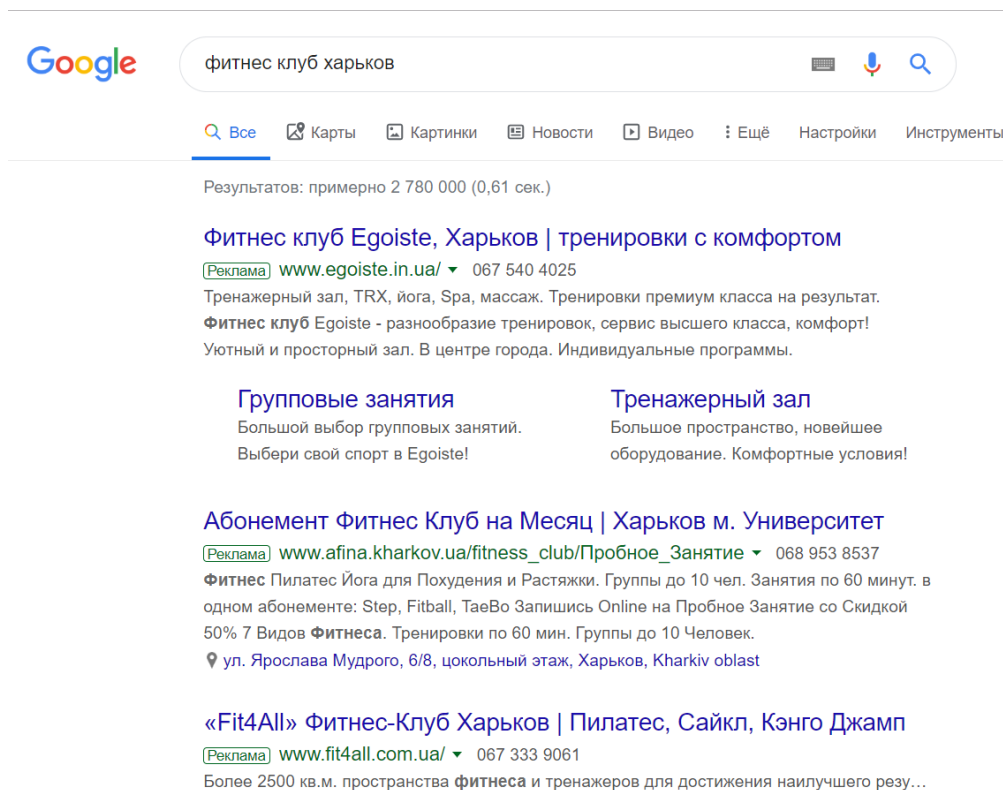
впровадити систему онлайн-продажу.



**Рис. 3.18. Непрацююча кнопка «Замовити зворотний дзвінок»**

При введенні в пошуковій системі Google запит «фітнес клуб Харків», першими показуються фітнес клуби, які використовують такий інструмент як контекстну рекламу (рис. 3.19).





**Рис. 3.19. Запит «фітнес клуб Харків» в системі Google**

Контекстна реклама - повідомлення на видачу пошукових систем Google, Bing (і їх сайтах-партнерах), на каналі Youtube. Контекстна реклама має широкі можливості «націлювання» на потрібну аудиторію за географічною ознакою, віком, інтересам, купівельною спроможністю, і багатьма іншими показниками [79].

Після використання цього інструменту, споживачі зможуть знаходити «Уніфехт» не тільки з органічного трафіку, але й за допомогою PPC.

Для того, щоб збільшити трафік на сторінку «Уніфехту» в Instagram, можна задіяти таргетовану рекламу.

Таргетована реклама - це форма онлайн-реклами, в якій використовуються складні методи і налаштування пошуку цільової аудиторії відповідно до заданих параметрів, характеристик і інтересам користувачів, релевантними для певних товарів або послуг, які рекламує рекламодавець [80].

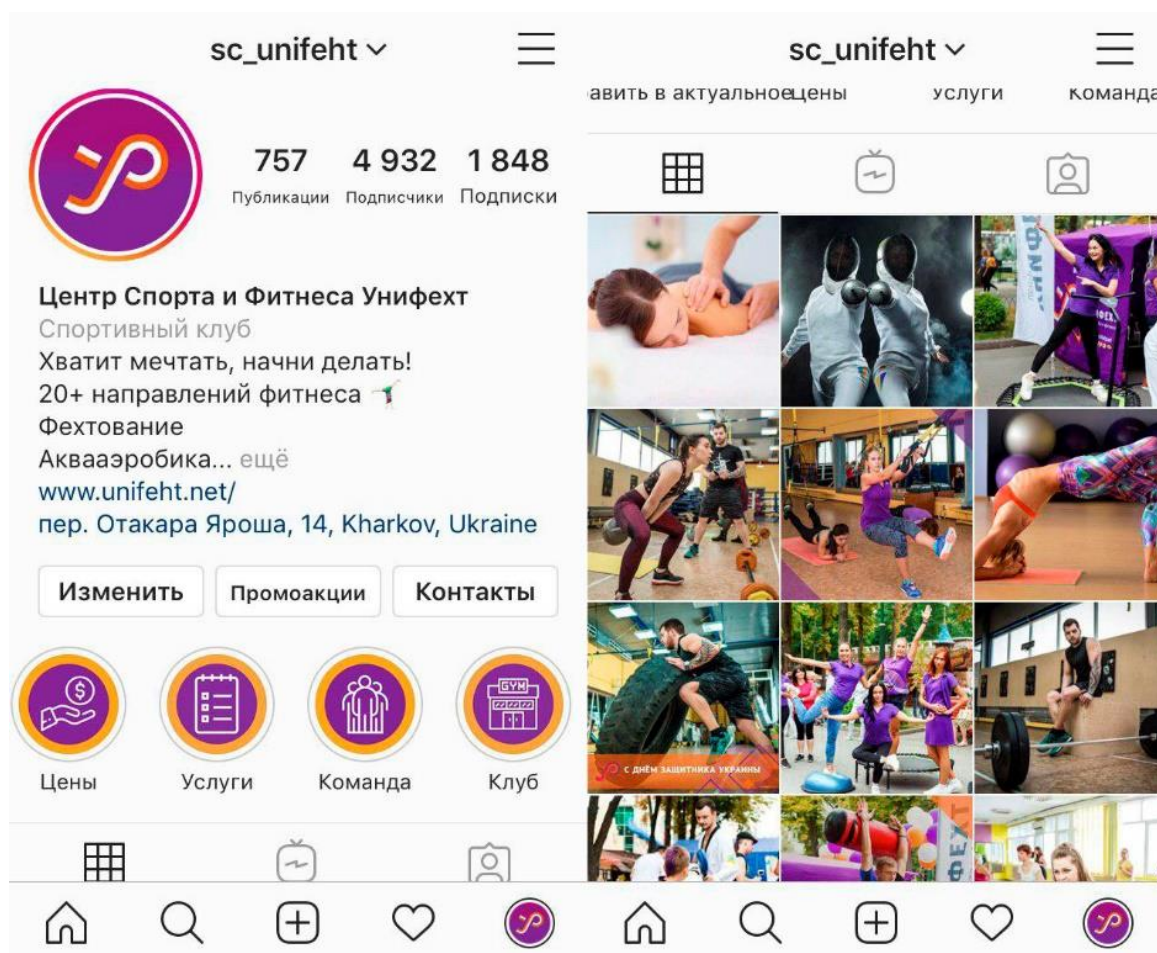


Ці параметри налаштувань можуть бути або демографічними (орієнтовані на національність, економічний статус, стать, вік, рівень освіти, рівень доходу та зайнятість), психографічними (ґрунтуватися на цінностях споживача, його особистості, відносинах, думках, способі життя і інтересах). Вони також можуть бути поведінковими змінними і ґрунтуватися на історії браузера, історія покупок і інші недавні дії користувача на сайті. Однак, недостатня вибірка і відносно широкі налаштування можуть охоплювати частину користувачів зі схожими характеристиками, але не зацікавленими в рекламований товар або послугу. У зв'язку з цим даний вид реклами вимагає тестового періоду налаштування кампанії, глибокого аналізу отриманих результатів та подальшої донастройки [81].

Традиційні форми реклами, включаючи білборди, друковані ЗМІ, радіо і ТБ поступово замінюються онлайн-рекламою. За останні роки простір інформаційних і комунікаційних технологій (ІКТ) змінився, в результаті чого цільова реклама охопила всі технології ІКТ, такі як Інтернет і мобільну середу. У рекламі наступного покоління важливість цільової реклами буде радикально зростати, так як вона злагоджено поширюється по численних каналах ІКТ [82].

Сучасні вчені говорять про інформаційну економіку, що підтверджує підвищення значення ІКТ [83].

В даний момент сторінка в Instagram має такий вигляд, як на рисунку 3.20.



**Рис. 3.20.** Сторінка «Уніфехту» в соціальній мережі Instagram

Для подолання бар'єру на етапі відвідування тренування, необхідно проводити майстер-класи та семінари для адміністраторів.

Таким чином, запропоновані дії надають змогу виправити всі недоліки точок взаємодії та бар'єри між клієнтом та фітнес клубом.

### **3.3. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів**

Оцінити реальний результат в різних областях людської діяльності буває дуже складно. Для цієї мети часто використовуються такі величини, як ефект і ефективність.

Ефект - результат, отриманий в ході реалізації процесу або виконання операції, який може бути або позитивним, або негативним. Дане поняття широко використовується в економіці, де виражається у вигляді вартісної оцінки, що має абсолютний характер.

Ефективність - результативність операції або процесу, що визначається шляхом співвідношення отриманого ефекту і понесених витрат. Ефективність може бути нульовою або позитивною, проте дана величина завжди є відносною.

Таким чином, основна відмінність між зазначеними поняттями полягає в типі величин. Якщо ефект - абсолютна величина, то ефективність - відносна. Ефект очевидний, і його можна виміряти формально. Щоб встановити ефективність, необхідно розділити результат праці на витрати. Ефект може бути як позитивним, так і негативним. Ефективність або дорівнює нулю, або позитивна. В іншому випадку, мова йде про її відсутності [84].

Ефективність важлива для тривалого функціонування компанії, підприємства, ефект необхідний для миттєвого вирішення виниклих проблем.

Проблема визначення ефекту реклами є однією з найскладніших в рекламній практиці бо:

реклама є тільки одним із чинників, які визначають кінцеві маркетингові результати. Інші фактори - елементи комплексу маркетингу: товар, ціна, збут, засоби масової комунікації; рівень конкуренції, характеристики товару, упаковка, фактори макросередовища маркетингу та ін. Вплив такої безлічі різноманітних факторів складно формалізувати і змоделювати;

ринковий процес має багато випадкових подій, які можуть визначити успіх або неуспіх товару (наприклад, прекрасна рекламна кампанія може збігтися з випуском навіть невеликої партії бракованих виробів).

Розрізняють комунікативну (комунікаційну) і економічну (торгову) ефективність реклами.

Комунікативна (психологічна) ефективність пов'язана з визначенням особливостей впливу реклами на споживачів і виявленням зворотного зв'язку.

Економічна ефективність визначається зіставленням обсягу додаткового прибутку від рекламних заходів і витрат на їх проведення. Має грошовий вираз [85].

Для підприємства важливо отримувати високий прибуток, лояльних споживачів та зростаючий рівень продажів. Позитивний ефект після впровадження рекомендованих заходів призведе до позитивної комунікативної ефективності, що в результаті стане економічною. Тому, якщо у короткочасній перспективі підприємство не отримує бажаний прибуток та обсяг продажів не зріс в багато разів, треба аналізувати комунікативну ефективність, яка покращить маркетинг взаємовідносин зі споживачами.

Частіше комунікативну ефективність оцінюють за допомогою маркетингових досліджень, тобто якісними методами, але для більш точних результатів скористуємося кількісними методами, а саме показниками впровадження та залучення в споживання за допомогою реклами, які запропонував Россер Рівс [87].

Необхідний бюджет на впровадження всіх заходів, запропонованих раніше, наведено у таблиці 3.2.

**Таблиця 3.2**

**Бюджет на впровадження запропонованих заходів**

№	Захід	Вартість, грн.
1	Контекстна реклама на ресурсі 2GIS (6 місяців)	9 742
2	Внутрішня SEO-оптимізація сайту	41 440
3	Витрати на програміста	1 950
4	Витрати на копірайтера	1 728
5	Контекстна реклама в пошуковій	45 500

	системі Google	
6	Таргетована реклама в соціальній мережі Instagram	38 880
	Сума	139 240

Після випуску реклами в Instagram, 2GIS та пошуковій системі Google, протягом місяця було опитано 450 чоловік, які відвідали фітнес клуб «Уніфехт» та виявлено кількість людей, які запам'ятали чи не запам'ятали рекламу. Вихідні дані для розрахунку показників представлені в таблиці 3.3.

**Таблиця 3.3**

**Вихідні дані для розрахунку показників комунікативної ефективності**

Показники	Таргетована реклама	Контекстна реклама в Google	Контекстна реклама в 2GIS
Загальна кількість клієнтів, чол.	450	450	450
Кількість клієнтів, які запам'ятали рекламу, чол.	241	235	230
Кількість клієнтів, які запам'ятали та купили абонемент, чол.	190	198	185
Кількість клієнтів, які не знайомі з рекламою, чол.	209	215	220
Кількість клієнтів, які не знайомі з рекламою, але купили абонемент, чол.	172	190	199

Показник впровадження обчислюють за формулою:

$$BP = \frac{3P}{HP} \quad (3.1)$$

де ЗР – кількість клієнтів, які запам'ятали рекламу;

НР – кількість клієнтів, які не знайомі з нею.

Показник впровадження контекстної реклами в Google в «Уніфехті» дорівнює:

$$BP_{к.р.} = \frac{241}{209} = 1,15$$

Показник впровадження таргетованої реклами в «Уніфехті» дорівнює:

$$BP_{т.р.} = \frac{235}{215} = 1,09$$

Показник впровадження контекстної реклами в 2GIS в «Уніфехті» дорівнює:

$$BP_{к.р.2} = \frac{230}{220} = 1,045$$

Показник більше одиниці у всіх випадках, тому ефективність реклами висока, при цьому контекстна реклама в пошуковій системі Google є більш успішною.

Залучення в споживання за допомогою реклами обчислюють за формулою:

$$ЗСР = (ЗР - КТ1) - (НР - КТ2), \quad (3.2)$$

де ЗР – кількість клієнтів, які запам'ятали рекламу;

НР – кількість клієнтів, які не знайомі з нею;

КТ1 - кількість клієнтів, які запам'ятали та купили абонемент;

KT2 - кількість клієнтів, які не знайомі з рекламою, але купили абонемент

Залучення в споживання за допомогою контекстної реклами в Google в «Уніфехті» дорівнює:

$$ЗСР_{к.р.} = (241 - 190) - (209 - 172) = 51 - 37 = 14$$

Залучення в споживання за допомогою таргетованої реклами в «Уніфехті» дорівнює:

$$ЗСР_{т.р.} = (235 - 198) - (215 - 190) = 37 - 25 = 12$$

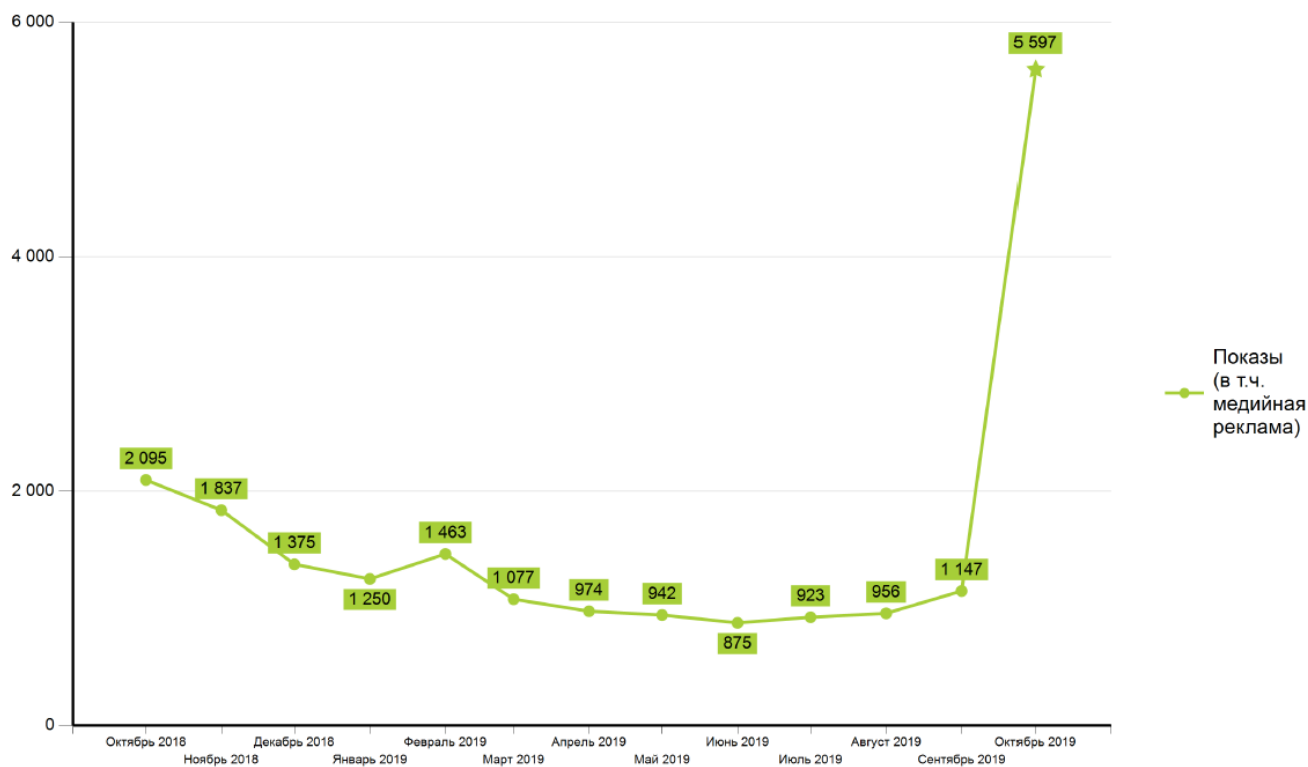
Залучення в споживання за допомогою контекстної реклами в 2GIS в «Уніфехті» дорівнює:

$$ЗСР_{к.р.2} = (230 - 185) - (220 - 199) = 45 - 37 = 8$$

Показник є позитивним, ефективність реклами висока. В даному випадку контекстна реклама в Google також більш вигідна, ніж таргетована.

Важлива особливість рекламування в 2GIS - накопичувальний ефект. Ресурс надає рекламодавцям змогу щомісячно слідкувати за статистикою, для розуміння ефекту від реклами.

Після впровадження контекстної реклами в 2GIS, можна прослідкувати за ефективністю за перший місяць – жовтень. На рисунку 3.21 зображена статистика показів «Уніфехту» споживачам за рік.

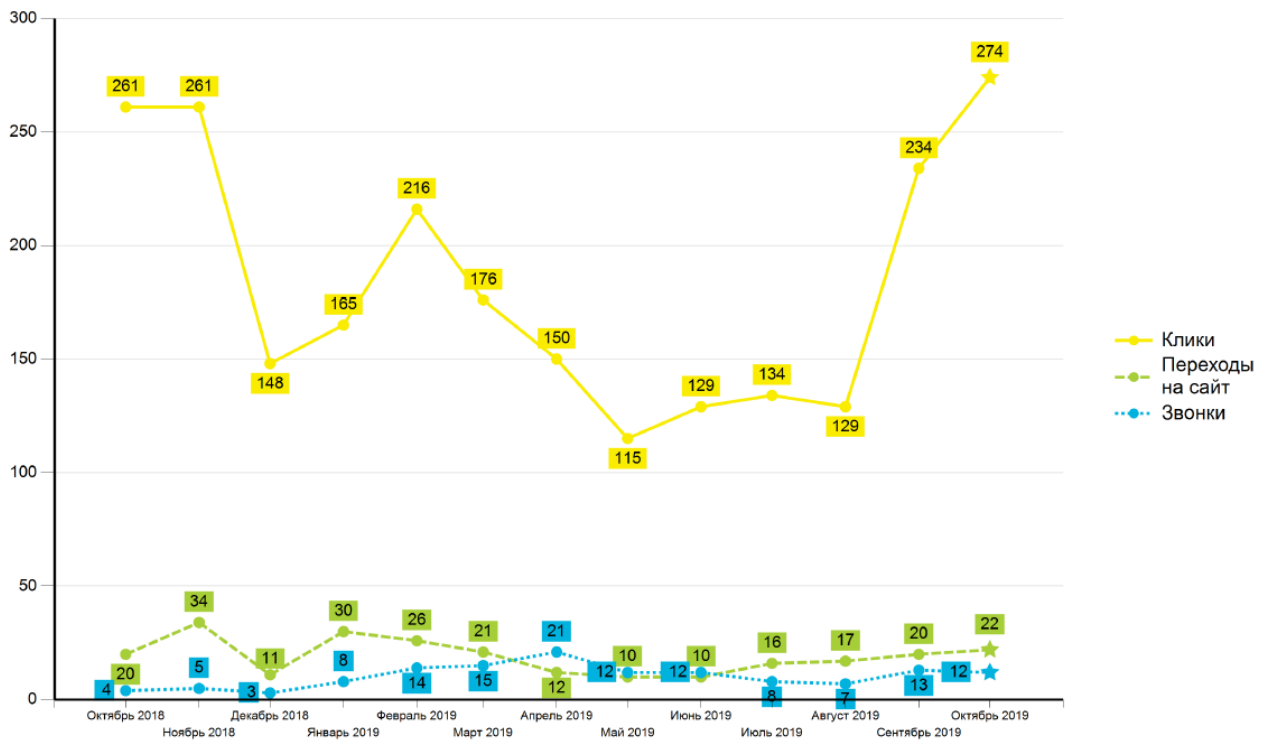


**Рис. 3.21. Статистика показів «Уніфехту» споживачам за рік**

Отже, з використанням реклами в 2GIS кількість показів зросла майже в 5 разів.

Також тенденція зростання спостерігається стосовно кліків, переходів на сайт та дзвінків. Інформація зображена на рисунку 3.22.





**Рис. 3.22. Статистика з кліків, переходів та дзвінків за рік**

Кількість кліків на картку фітнес клубу зросли на 14%, кількість переходів на сайт – на 10%, кількість дзвінків залишилися майже на тому ж рівні.

Тому, можна зробити висновок, що контекстна реклама на ресурсі 2GIS є ефективною, бо основні показники збільшилися.

Витрати на внутрішню SEO-оптимізацію сайту, програміста та копірайтера у короткостроковий період ніяк не впливають на збільшення прибутку, оскільки реалізація цих заходів націлена перш за все на підвищення позиції сайту в пошуковій системі Google та коректній роботі сайту. При цьому витрати підприємства неминучі. Таким чином, контроль і оцінка ефективності співвідношення користі від впровадження і витрат, які несе бізнес на даному етапі неможлива.

Припустимо, що прибуток збільшиться на 35% після проведення заходів. Проведемо розрахунок збільшення прибутку на 35% за допомогою формули:

$$ПВ = ВРП + \left( ВРП * \frac{ПРВ}{100} \right), \quad (3.3)$$

де ВРП - прибуток від реалізації за попередній рік, грн.;

ПРВ - планований приріст прибутку від реалізації внаслідок реалізації запропонованої програми, %.

Розрахуємо планований показник прибутку від реалізації після реалізації заходів і тільки під їхнім впливом:

$$ПВ = 480\,000 + \left( 480\,000 * \frac{35}{100} \right) = 648\,000 \text{ грн}$$

Економічний ефект від впровадження заходів - це різниця між планованим приростом прибутку, отриманого від додаткового товарообігу, викликаного пропонованими заходами, і витратами на ці заходи.

$$Е = (ПВ - ЗР) - ВРП, \quad (3.4)$$

де Е - економічний ефект від впровадження заходів, грн.;

ПВ - планований показник прибутку від реалізації після реалізації заходів і тільки під їхнім впливом, грн.;

ЗР - витрати на реалізацію заходів, грн.;

ВРП - прибуток від реалізації за попередній рік, грн.

$$Е = (648\,000 - 139\,240) - 480\,000 = 28\,760 \text{ грн}$$

Ефективність витрат може бути визначена за допомогою показника рентабельності пропонованих заходів:

$$Р = \frac{Е}{ЗР} \times 100\%, \quad (3.5)$$

де Е - економічний ефект від впровадження заходів, грн.;

ПВ - планований показник прибутку від реалізації після реалізації заходів і тільки під їхнім впливом, грн.;

ЗР - витрати на реалізацію заходів, грн.

Розрахуємо рентабельність запропонованих заходів:

$$P = \frac{28\,760}{139\,240} * 100\% = 20,65\%$$

Таким чином, планований приріст прибутку на 35% складе 648 000 грн. Економічний ефект від запропонованих заходів позитивний, в розмірі 28 760 грн. Рентабельність запропонованих заходів склала 20,65%.

### ВИСНОВКИ ЗА РОЗДІЛОМ 3

Аналіз вподобань цільової аудиторії передбачає розгляд споживчих цінностей, преференцій цільової аудиторії, що можливо тільки після опитування споживачів. Тому в ході анкетування було виявлено портрет нового споживача, побудовано його шлях та точки взаємодії з фітнес клубом «Уніфехт».

Після виявлення бар'єрів споживача при комунікації з підприємством, були запропоновані шляхи їх подолання, а саме використати такі інструменти як картографічний довідник 2GIS, контекстну рекламу в пошуковій системі Google, таргетовану рекламу в соціальній мережі Instagram, найняти програміста та спеціаліста з SEO-оптимізації для роботи над сайтом.

Оцінити реальний результат в різних областях людської діяльності буває дуже складно. Для цієї мети часто використовуються такі величини, як ефект і ефективність. Ефективність буває комунікативною та економічною. Тому, для того, щоб розуміти доцільність впровадження всіх заходів, було розраховано комунікативну ефективність, економічний ефект та ефективність.

При аналізі комунікативної ефективності було виявлено, що найбільш доцільною за показниками впровадження та залучення в споживання за допомогою реклами є контекстна реклама в пошуковій системі Google, на другому місці – таргетована реклама в соціальній мережі Instagram, а на останньому – контекстна реклама на ресурсі 2GIS.

Витрати на внутрішню SEO-оптимізацію сайту, програміста та копірайтера у короткостроковий період ніяк не впливають на збільшення прибутку, оскільки реалізація цих заходів націлена перш за все на підвищення позиції сайту в пошуковій системі Google та коректній роботі

сайту. При цьому витрати підприємства неминучі. Таким чином, контроль і оцінка ефективності співвідношення користі від впровадження і витрат, які несе бізнес на даному етапі неможлива.

В результаті оцінки ефективності запропонованих заходів, було встановлено, що їх реалізація є доцільною, та у довгостроковому прогнозі приведе до стійких відносин з відвідувачами, притоку нових лояльних споживачів, що повинно привести до покриття витрат.

## ВИСНОВКИ

На основі аналізу основних наукових теорій і методів, було визначено поняття маркетингу взаємовідносин, його принципи та функції на підприємстві. Аналізуючи вищезазначені визначення, можна зробити висновок, що маркетинг взаємовідносин – це перш за все, дії спрямовані на можливість побудови довгострокових взаємовигідних відносин з ключовими партнерами організації: клієнтами, постачальниками, дистриб'юторами, персоналом та ін. Як об'єкт маркетингового управління він розглядає - відносини (комунікації) з покупцями.

Було проаналізовано поняття лояльності споживачів, її типи та варіанти впровадження систем лояльності на підприємствах. При організації маркетингу взаємовідносин важливо враховувати ряд факторів, які були проаналізовані в даній роботі, та, при взаємодії всіх відділів підприємства, створити карту подорожі клієнтів. Пріоритети у потребах у кожного споживача різні, тому необхідно їм довести важливість спорту, при цьому робити акцент на здоров'ї, тим самим охоплюючи фізіологічні потреби.

Філософія активного і здорового способу життя дедалі більше поширюється серед населення України. Український ринок послуг фітнесу в даний час все ще перебуває в стадії становлення, і відстає від західного на 20-30 років. Україна знаходиться на 11-й позиції в рейтингу країн Європи за кількістю фітнес-клубів, і на 12-ій позиції за кількістю споживачів послуг. Зважаючи на те, що найнижча в Європі вартість річного відвідування фітнес-клубів по обороту ринку Україна займає 18-ту позицію.

Найбільша кількість закладів, де можна позайматися різними видами фізкультури, зосереджено в Києві - 27%. За столицею йдуть Харків - 11%, Одеса - 7%, Дніпро - 6% і Львів - 5%.

Лідерами ринку є FitCurves, SportLife, Малібу, АтлетіКо та Сафарі. Середня ціна річного відвідування фітнес-клубу складає 6190 грн.

Центр Спорту і Фітнесу «Уніфехт» є частиною Харківського національного університету ім. Каразіна. Спочатку створювався як фехтувальний клуб при Харківському університеті, але в жовтні 2001 року «Уніфехт» розширив спектр послуг, що надаються і став одним з перших фітнес клубів в Харкові.

Тепер «Уніфехт» є самостійним фітнес клубом вже 18 років. Головними конкурентами є такі фітнес клуби як «YOD», «Аура», «Тетра», «Немо», «Сафарі».

Проаналізував конкурентоспроможність «Уніфехту» було виявлено такі слабкі місця як 25 місце в пошуковій системі Google, погане просування сторінки в Інстаграмі, проблеми з функціоналом сайту та майже відсутність реклами за межами фітнес клубу, тому були запропоновані шляхи, з допомогою яких можна вирішити ці проблеми. На багатокутнику конкурентоспроможності видно, що найгіршу позицію займає «Немо», а «Сафарі» знаходиться майже на одному рівні з «Уніфехтом».

Цільова аудиторія «Уніфехту» складається зі студентів, спортсменів, сусідів, дітей та любителів ексклюзиву.

Найбільш слабкими сторонами згідно SWOT-аналізу є відсутність мережі та реклами, низький рівень роботи адміністраторів, застарілий ремонт приміщення, недостатньо висока якість тренажерів, проблеми з функціоналом сайту, недостатня SEO-оптимізація сайту.

Для того, щоб наочно уявити, які з послуг користуються більшою популярністю було проведено ABC-аналіз послуг фітнес клубу ЦСФ «Уніфехт». Отже, найбільший прибуток підприємству приносить 1 група А, куди увійшли такі види послуг, як тренажерний зал, фітнес-програми та аквааеробіка. До 2 групи В увійшло фехтування. Цей вид послуги забезпечує хороші стабільні продажі та прибуток компанії і є «дійною короною». До 3

групи С ввійшли дитячий клуб, бокс та інші послуги фітнес клубу, які не є основними.

Фінансовий стан підприємства в цілому характеризується позитивно, бо підприємство є прибутковим. Чистий прибуток підприємства зменшився у порівнянні з минулим роком з 754,4 тис. грн. до 393,6 тис. грн. Баланс даного підприємства є абсолютно ліквідним, бо всі умови виконуються.

Аналіз вподобань цільової аудиторії передбачає розгляд споживчих цінностей, преференцій цільової аудиторії, що можливо тільки після опитування споживачів. Тому в ході анкетування було виявлено портрет нового споживача, побудовано його шлях та точки взаємодії з фітнес клубом «Уніфехт».

Після виявлення бар'єрів споживача при комунікації з підприємством, були запропоновані шляхи їх подолання, а саме використати такі інструменти як картографічний довідник 2GIS, контекстну рекламу в пошуковій системі Google, таргетовану рекламу в соціальній мережі Instagram, найняти програміста та спеціаліста з SEO-оптимізації для роботи над сайтом.

Оцінити реальний результат в різних областях людської діяльності буває дуже складно. Для цієї мети часто використовуються такі величини, як ефект і ефективність. Ефективність буває комунікативною та економічною. Тому, для того, щоб розуміти доцільність впровадження всіх заходів, було розраховано комунікативну ефективність, економічний ефект та ефективність.

При аналізі комунікативної ефективності було виявлено, що найбільш доцільною за показниками впровадження та залучення в споживання за допомогою реклами є контекстна реклама в пошуковій системі Google, на другому місці – таргетована реклама в соціальній мережі Instagram, а на останньому – контекстна реклама на ресурсі 2GIS.

Витрати на внутрішню SEO-оптимізацію сайту, програміста та копірайтера у короткостроковий період ніяк не впливають на збільшення



прибутку, оскільки реалізація цих заходів націлена перш за все на підвищення позиції сайту в пошуковій системі Google та коректній роботі сайту. При цьому витрати підприємства неминучі. Таким чином, контроль і оцінка ефективності співвідношення користі від впровадження і витрат, які несе бізнес на даному етапі неможлива.

В результаті оцінки ефективності запропонованих заходів, було встановлено, що їх реалізація є доцільною, та у довгостроковому прогнозі приведе до стійких відносин з відвідувачами, притоку нових лояльних споживачів, що повинно привести до покриття витрат.

В дипломній роботі отримав подальший розвиток аналіз сфери послуг на прикладі ЦСФ «Уніфехт», що дозволило виявити особливості формування маркетингу взаємовідносин зі споживачами, а саме побудувати Customer Journey Map, на основі результатів контент-аналізу послуг та включеного спостереження. Це може стати основним стимулом залучення нових сегментів лояльних споживачів і збільшення прибутку підприємства та його конкурентоспроможності.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Ваш М. Маркетинг отношений и сетевая экономика./ М.Ваш // Проблемы теории и практики управления, №2, 2002 с.
2. Маркетинг отношений и сетевая экономика [Електроний ресурс] - Режим доступу: [https://www.marketing.spb.ru/lib-comm/net\\_4i.htm](https://www.marketing.spb.ru/lib-comm/net_4i.htm)
3. Abratt,R Relationship marketing in private banking in South Africa/ R.Abratt, S. Russel// International Journal of Bank Marketing. - 1999.- Vol.17(1)
4. Booms, В.Н. and Bitner, M.J. (1981), Marketing strategies and organization structures for service firms, in Donnelly, J.H. and George, W.R. (Eds), Marketing of Services, American Marketing Association, Chicago, IL, pp. 47 – 51.
5. Значення споживчої лояльності: Проблема створення лояльно налаштованого споживача на сьогоднішній [Електроний ресурс]. Режим доступу: <http://rua.pp.ua/311-znachenie-potrebitelskoy-24738.html>
6. Маркетинг менеджмент и стратегии — Питер Дойль, Филип Штерн.: БИЗНЕС-КНИГИ на Management.com.ua [Електроний ресурс]. Режим доступу: <http://www.management.com.ua/books/view-books.php?id=426>
7. Информационная поддержка решения задач антикризисного управления на основе использования CRM-систем - Антикризисное управление [Електроний ресурс]. Режим доступу: [https://studme.org/14990528/21846/menedzhment/informatsionnaya\\_podderzhka\\_resheniya\\_zadach\\_antikrizisnogo\\_upravleniya\\_osnove\\_ispolzovaniya\\_crm-sistem](https://studme.org/14990528/21846/menedzhment/informatsionnaya_podderzhka_resheniya_zadach_antikrizisnogo_upravleniya_osnove_ispolzovaniya_crm-sistem)
8. Управління лояльністю до бренду. Споживча лояльність: основні визначення, типи і моделі - Брендинг - Підручники для студентів онлайн [Електроний ресурс]. Режим доступу: [https://stud.com.ua/36939/marketing/upravlinnya\\_loyalnist\\_brendu](https://stud.com.ua/36939/marketing/upravlinnya_loyalnist_brendu)

9. Warhaftig W. From policyholders to valued customers: customer management strategies in life insurance. London: Swiss Re Life & Health, 1998. С. 51.
10. Dawes J., Swailes S. Retention sans frontiers: issues for financial service retailers // International Journal of Bank Marketing. 1999.
11. Griffin J. Customer winback: hot to recapture lost customers and keep them loyal, San Francisco, California, by Jossey-Bass Inc., 2001. P. 31.
12. Шіроченская І. П. Основні поняття і методи вимірювання лояльності // Маркетинг в Росії і за кордоном. 2004. № 2 (40). С. 36.
13. Аакер Д. Створення сильних брендів. М .: Видавничий Дім Гребенникова, 2003. С. 48.
14. Димшиц М. Н. Споживча лояльність: механізми повторної покупки. М .: Вершина, 2007. С. 23.
15. Темпорао П., Трот М. Роман з покупцем: пров. з англ. / Під ред. Ю. Н. Кантуревського. СПб., 2002. С. 146.
16. Сисоєва С., Нейман А. Насильно милим не будеш або що таке лояльність покупців // Маркетолог. 2004. № 2. С. 43.
17. The Loyalty Guide Volume II. Wise Research Ltd. Науково-дослідний звіт. 2 005.
18. Palmer A., McMahon-Beattie U. Influences On Loyalty Programme Effectiveness: a Conceptual Framework and Case Study Investigation // The Journal of Strategic Marketing. 1999.
19. Управління взаємовідносинами з клієнтами Harvard Business Review: пров. з англ. М.: Альпіна Бізнес Букс, 2007. С. 101.
20. Пірцхалаїшвілі К. Виховання вірності клієнта [Електроний ресурс]. Режим доступу: [advertology.ru](http://advertology.ru)
21. Сисоєва С., Нейман А. Як виховати лояльність покупця // Маркетолог. 2004. № 1.

22. Информационные технологии в маркетинге: Учебник для вузов / Г.А. Титоренко, Г.Л. Макарова, Д.М. Дайитбегов и др.; Под ред. проф. Г.А. Титоренко – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 335 с.

23. Голубкова, Е.Н., Давтян, Д.М. Внедрение концепции CRM на предприятии. / Е.Н. Голубкова, Д.М. Давтян// Маркетинг в России и за рубежом, № 3, 2003

24. Внедрение CRM-системы компании, цели и задачи CRM-систем [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://megaplan.ru/articles/vnedrenie-crm/>

25. Customer Journey [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.retail-loyalty.org/knowledgebase/glossary/customer-journey/>

26. Що потрібно клієнту під час споживчого подорожі [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://slaidik.com.ua/shho-potribno-kliyentu-pid-chas-spozivchogo-podorozhi/>

27. Точки контакта – как привлечь и удержать клиентов: полная инструкция [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://angry-elephants.ru/blogs/tochki-kontakta-kak-privlech-i-uderzhat-klientov-polnaya-instrukciya>

28. Пепперс Д. Управление отношениями с клиентами: Как превратить базу ваших клиентов в деньги / Дон Пепперс, Марта Роджерс; пер. с англ. Д.Л. Раевской. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2006. – 336 с.

29. Що таке Customer Journey Mapping? [Електронний ресурс]. Режим доступу: [https://linnikov.agency/ua/blog/customer\\_jorney\\_mapping/](https://linnikov.agency/ua/blog/customer_jorney_mapping/)

30. Grönroos C. Relationship Marketing: Strategic and Tactical Implications. Management Decisions. 1996. 34 (3), pp. 5–14.

31. Zeithaml V. A., Bitner M. J. Services Marketing. Integrating Customer Focus Across the Firm. 2nd ed. Boston: McGraw-Hill, 2000.

32. Куш С.П. Маркетинг взаимоотношений на промышленных рынках: [монография] / С.П. Куш. – СПб : Издат. дом С.-Петербур. гос. Ун-та, 2006. – С. 33–52.

33. Халуев, К. А. Маркетинг отношений – современный подход в работе банка с клиентами [Текст] / К. А. Халуев // Маркетинг. – 2002. - №5 (66). - С. 44-55
34. Berry L.L.1983. Relationship marketing. In: Berry et al. Emerging perspectives of service marketing.
35. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент в новом тысячелетии. / Ф Котлер – СПб.: Питер, 2002. – 750 с.
36. Третьяк О.А. Эволюция маркетинга: этапы, приоритеты, концептуальная база, доминирующая логика // Российский журнал менеджмента. – 2006. – № 2.
37. Gordon I. Organizing for Relationship Marketing. In: Sheth J. N., Parvatiyar A. (eds). Handbook of Relationship Marketing. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc., 2000. pp. 505– 524.
38. Keller, Kevin Lane 2012. "Strategic Brand Management", 4th edition, Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall. 2012 p.
39. Temporal, P., & Trott, M. (2002). Roman s pokupatelem [Romancing the Customer]. (Yu.N. Kapturevskii, Trans.). St. Petersburg: Piter [in Russian].
40. 22. Черенков В. И. Эволюция маркетинговой теории и трансформация доминирующей парадигмы маркетинга / В. И. Черенков // Вестник Санкт-Петербургского ун-та. Сер. Менеджмент. – 2004. – Выпуск 2. – С. 3-33.
41. Bitner M., Booms B., Tetreault M. 1990. The service encounter: Diagnosing favorable and unfavorable incidents. Journal of Marketing 54 (1): 71-84.
42. Financial Services Marketing / Ed. by A. Meidan, B. Lewis, L. Moutinho. — L., etc.: Dryden Press, 1997. — 375 с.
43. Всё о программе лояльности: как выбрать, внедрить и оценить [Электроний ресурс]. Режим доступа: <https://emailmatrix.ru/blog/loyalty-programs/>

44. ПРОГРАММЫ ЛОЯЛЬНОСТИ ДЛЯ КЛИЕНТОВ [Електроний ресурс]. Режим доступу: <https://dinct.com/chto-takoe-programma-loyalnosti/>
45. Пирамида потребностей Маслоу [Електроний ресурс]. Режим доступу: <https://www.psychologos.ru/articles/view/piramida-potrebnostey-maslou>
46. О фитнес клубе Унифехт [Електроний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.unifeht.net/o-klube/>
47. Поняття організаційної структури управління [Електроний ресурс]. - Режим доступу: [https://pidruchniki.com/81496/pedagogika/ponyattya\\_organizatsiynoyi\\_strukturi\\_upravlinnya](https://pidruchniki.com/81496/pedagogika/ponyattya_organizatsiynoyi_strukturi_upravlinnya)
48. Види й типи організаційних структур та умови їх ефективного застосування [Електроний ресурс]. - Режим доступу: [https://pidruchniki.com/10880405/menedzhment/vidi\\_tipi\\_organizatsiynih\\_struktur\\_umovi\\_efektivnogo\\_zastosuvannya](https://pidruchniki.com/10880405/menedzhment/vidi_tipi_organizatsiynih_struktur_umovi_efektivnogo_zastosuvannya)
49. Тема 3. Особливості маркетингу у сфері послуг. Моделі маркетингу послуг [Електроний ресурс]. - Режим доступу: [https://studopedia.su/8\\_61102\\_tema--osoblivosti-marketingu-u-sferi-poslug-modeli-marketingu-poslug.html](https://studopedia.su/8_61102_tema--osoblivosti-marketingu-u-sferi-poslug-modeli-marketingu-poslug.html)
50. Модель цінності послуги. [Електроний ресурс]. - Режим доступу: <http://studopedia.info/10-55702.html>
51. Ценность услуги, как основа конкурентоспособности сервисной фирмы [Електроний ресурс]. - Режим доступу: [https://studopedia.su/9\\_98835\\_model-tsennosti-uslugi.html](https://studopedia.su/9_98835_model-tsennosti-uslugi.html)
52. Эффективность управления [Електроний ресурс]. - Режим доступу: <https://center-yf.ru/data/ip/effektivnost-upravleniya.php>
53. Давидова Є.Ю., Гапонова С. Сутність і зміст управління інформаційними потоками в економічній діяльності підприємства // Актуальні проблеми розвитку науки в сучасній Росії матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. Редколегія: І.Г. Амрахов, Г.І. Амрахов, П.В.

Самойлов, В.М. Самойлов, С.В. Семененко, В.В. Сирожко; НОУВПО "Інститут економіки та права". 2012. С. 110-115.

54. Шастин Я.А. Зміст логіки і процесу планування виробничої діяльності на сучасному підприємстві // Інноваційний розвиток економіки. 2011. № 5. С. 39-43.

55. Коэффициент автономии [Електроний ресурс]. - Режим доступу: <http://1fin.ru/?id=311&t=8.2>

56. Коэффициент маневренности [Електроний ресурс]. - Режим доступу: <https://1fin.ru/?id=311&t=31.2>

57. Коэффициент обеспеченности собственными средствами [Електроний ресурс]. - Режим доступу: <https://1fin.ru/?id=311&t=30>

58. Коэффициент финансовой устойчивости [Електроний ресурс]. - Режим доступу: <https://1fin.ru/?id=311&t=33>

59. Індекс людського розвитку: Україна посіла 88 позицію серед 189 країн

[Електроний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/presscenter/pressreleases/2018/human-development-indices--where-does-ukraine-rank--.html>

60. Рейтинг ООН за індексом людського розвитку: Україна опускається на 29 позицій [Електроний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.businessz.com.ua/news/27/2121>

61. Дослідження ринку фітнес-послуг України 2018 [Електроний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.fitnessconnect.com.ua/doslidzhennia-rynku-fitnes-posluh-ukrainy-2018>

62. Предоставление специализированных фитнес услуг. - кредит бизнесу [Електроний ресурс]. - Режим доступу: <https://startup.ua/loans/355345.html>

63. Продавцы мышечной радости: обзор рынка фитнес-услуг в Украине и Днепре [Электроний ресурс]. - Режим доступа: <https://pro-consulting.ua/press-room/prodavcy-myshechnoj-radosti-obzor-rynka-fitness-uslug-v-ukraine-i-dnepre>

64. Фитнес-клуб Унифехт на Ботаническом Саду, Харьков, пер. О.Яроша 14 [Электроний ресурс]. - Режим доступа: <https://www.unifeht.net/>

65. Спортивный клуб "YOD" [Электроний ресурс]. - Режим доступа: <http://yodsportclub.com/>

66. Фитнес клуб в Харькове, спортивный и тренажерный зал АУРА: фитнес центр и спортзал - Ботанический сад AURAFIT [Электроний ресурс]. - Режим доступа: <https://aurafit.com.ua>

67. Тренажерный зал в фитнес клубе "Тетра" Харьков. Спортзал, тренажеры, инструкторы профи - «Тетра» Харьков [Электроний ресурс]. - Режим доступа: <https://tetraclub.com.ua>

68. Официальный сайт Харьковского дельфинария «Немо» [Электроний ресурс]. - Режим доступа: <http://nemo.kh.ua/>

69. Фитнес Клуб Сафари, спортивный зал в Харькове: фитнес центр, спортзал [Электроний ресурс]. - Режим доступа: <http://fitness.safari.ua/>

70. Многоугольник конкурентоспособности [Электроний ресурс]. - Режим доступа: <http://powerbranding.ru/competition/mnogougolnik-konkurentosposobnosti>

71. ABC анализ в маркетинге: как правильно использовать на практике [Электроний ресурс]. - Режим доступа: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/abc-method/>

72. Методи маркетингових досліджень [Электроний ресурс]. - Режим доступа: [https://pidruchniki.com/88866/marketing/metodi\\_marketingovih\\_doslidzhen](https://pidruchniki.com/88866/marketing/metodi_marketingovih_doslidzhen)

73. Види опитування [Электроний ресурс]. - Режим доступа: [https://stud.com.ua/64456/zhurnalistika/vidi\\_opituvannya](https://stud.com.ua/64456/zhurnalistika/vidi_opituvannya)

74. Процесс принятия решения о покупке потребительских товаров [Электроний ресурс]. - Режим доступа: [https://studme.org/45323/marketing/process\\_prinyatiya\\_resheniya\\_pokupke\\_potrebitelskih\\_tovarov](https://studme.org/45323/marketing/process_prinyatiya_resheniya_pokupke_potrebitelskih_tovarov)



75. Customer Journey Map —  
что это такое [Электроний ресурс]. - Режим доступа: <https://www.uplab.ru/blog/customer-journey-map/>
76. Про рекламу | від 03.07.1996 № 270/96-ВР (Сторінка 1 з 2)  
[Электроний ресурс]. - Режим доступа: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80>
77. Контекстная реклама. Основы  
[Электроний ресурс]. - Режим доступа: <https://elama.ru/blog/kontekstnaya-reklama-osnovy/#free-webinars>
78. Что такое продвижение сайта в поисковых системах?  
[Электроний ресурс]. - Режим доступа: <https://www.seonews.ru/analytics/chto-takoe-prodvizhenie-sayta-v-poiskovyh-sistemah/>
79. Контекстная реклама [Электроний ресурс]. - Режим доступа: <https://promodo.ua/services/ppc/#gref>
80. Plummer, Joe; Rappaport, Steve; Hall, Taddy. The Online Advertising Playbook: Proven Strategies and Tested Tactics from the Advertising Research Foundation. — John Wiley & Sons, 2007.
81. Iyer, G.; Soberman, D.; Villas-Boas, J. The Targeting of Advertising. — Marketing Science.. — 2005. — С. 461–476.
82. Johnson, Justin P. Targeted advertising and advertising avoidance // The RAND Journal of Economics. — 2013. — С. 44.
83. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. М., ГУ ВШЭ, 2000.
84. Разница между эффектом и эффективностью [Электроний ресурс] -  
Режим доступа: <https://thedifference.ru/chem-otlichaetsya-effekt-ot-effektivnosti/>
85. Методы определения коммуникативной и экономической эффективности рекламы эффективностью [Электроний ресурс] -  
Режим доступа: <http://managment-study.ru/metody-opredeleniya-kommunikativnoj-i-ekonomicheskoy-effektivnosti-reklamy.html>

86. АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА [Електроний ресурс] –

Режим доступу: [https://pidruchniki.com/11570718/ekonomika/analiz\\_finansovogo\\_stanu\\_pidpriyemstva](https://pidruchniki.com/11570718/ekonomika/analiz_finansovogo_stanu_pidpriyemstva)

87. Reeves, Rosser . Reality in Advertising. — Knopf, 1961. — 153 p.

88. Райхельд Ф. Эффект лояльности: движущие силы роста, прибыли и непреходящей ценности / Ф. Райхельд, Т. Тил. – М.: Вильямс, 2005. – 383 с.

89. Орлов П. А. Некоторые аспекты развития маркетинга и проблемы его социальной ответственности // Бизнес Информ. – 2014. – № 6 . – С. 399 - 404.

90. Лисица Н. М. Социальный потенциал потребителей как основа формирования маркетинговой политики предприятия // Бизнес Информ. – 2011. – №4. – С. 150–153.

91. Лисица Н.М., Белікова Н.В., Мартиненко М.В. Особливості брендингу як інструменту стратегування соціально-економічного розвитку території // Бізнес Інформ. – Харків. – 2018, №6. – с. 393 – 400.

92. Петриченко П. А., Рудінська О. В., Яроміч С. А. Лояльність клієнтів на споживчому ринку: основні поняття і тенденції розвитку // Бізнес Інформ. – 2012. – №5. – С. 255–257.

93. Кожемякіна А. Д. Напрями вдосконалення взаємовідносин підприємства зі споживачами // Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця – 2018. - №12. – С. 142-145.

94. Быкадоров, В. Л. Финансово-экономическое состояние предприятия: практическ. Пособ. / В. Л. Быкадоров, П. Д. Алексеев. – М. : ПРИОР, 2013. – С. 96.