

РОЗДІЛ 4

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 658.8:338.486.4

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/3-82-7>

Баран Р. Я.

Романчукевич М. Й.

Івано-Франківський навчально-науковий інститут менеджменту
Тернопільського національного економічного університету

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЛОЯЛЬНОСТІ КЛІЄНТІВ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті обґрунтовано необхідність та доцільність формування споживчої лояльності, що дасть змогу підприємству бути конкурентоспроможним на ринку й досягати поставлених цілей, а також розглянуто різні методи формування лояльності клієнтів туристичної фірми. Запропоновано формувати систему лояльності клієнтів туристичного підприємства в розрізі сукупності таких інструментів, як модель розроблення стратегії підвищення лояльності клієнтів туристичних компаній, алгоритм (механізм) розроблення програми лояльності, методи формування лояльності клієнтів, інструменти та заходи програми лояльності клієнтів. Запропоновано методико-практичні рекомендації щодо інструментів та заходів програми лояльності для туристичної фірми, що забезпечать утримання наявних та залучення нових клієнтів, що в результаті дасть змогу підвищити конкурентоспроможність досліджуваної туристичної фірми. **Ключові слова:** лояльність клієнтів, система лояльності, програма лояльності, конкурентоспроможність туристичного підприємства, методи, інструменти та заходи формування лояльності.

Постановка проблеми. В сучасних швидкозмінних ринкових умовах з високим ступенем конкуренції успіх підприємства визначається його здатністю «розуміти» клієнта, його пріоритети, бажання, очікування, здатністю сформулювати споживчу лояльність. Для підприємства дешевше й рентабельніше утримати наявних постійних клієнтів, ніж залучати нових. Утримати наявних клієнтів можна через задоволення їх бажань, потреб, очікувань щодо якості товарів чи послуг, рівня сервісу, цін тощо. Якщо фірмі вдається задовольнити потреби та очікування споживачів, то вона є успішною, конкурентоздатною, прибутковою та перспективною. Задоволений клієнт – це лояльний клієнт, який неодноразово витратить свої кошти на продукцію фірми та радитиме її іншим, тобто задоволеність споживача формує його лояльність до фірми, товарної марки (бренду).

Формування системи лояльності є одним зі стратегічних маркетингових завдань для сучасних туристичних підприємств. Будь-яке туристичне підприємство намагається бути для своїх реальних та потенційних клієнтів більш вигідним та цікавим, ніж конкуренти. Для того щоби певним чином диференціюватись, стати найкращим, потрібно запропонувати щось особливе, чого у конкурентів немає. Цим особливим може стати формування системи лояльності клієнтів. Саме тому вибрана тема дослідження є актуальною та важливою для всіх підприємств туристичної індустрії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у теорію та методологію, пов'язану зі специфікою маркетингової діяльності щодо формування лояльності клієнтів підприємств та управління нею, здійснили такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як О. Богоявленський, М. Бойко, М. Єфремова, О. Зозульов, І. Кляченко, Ф. Котлер, Ф. Райхельд, Г. П'ятницька.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Водночас не слід вважати наукову досяжність проблеми формування лояльності

клієнтів організацій, які надають туристичні послуги, реалізованою. Умови ринкової економіки, які динамічно змінюються, та постійне зростання конкуренції в туристичній галузі вимагають продовження досліджень щодо теоретико-методологічного обґрунтування використовуваного маркетингового інструментарію формування системи лояльності споживачів туристичних послуг та розроблення практичних рекомендацій.

Мета статті. Головною метою роботи є розроблення методико-практичних рекомендацій щодо вдосконалення інструментів формування системи лояльності клієнтів задля підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних ринкових умовах.

Виклад основного матеріалу. Досвідом доведено, що тільки ті підприємства працюють ефективно та успішно на сучасних ринках, які активно займаються підтримкою необхідного рівня лояльності своїх споживачів чи клієнтів. Наскільки чітко менеджери підприємства розуміють механізми формування та підтримки споживчої лояльності, настільки ефективною є діяльність такого підприємства, оскільки прихильний (лояльний) покупець не тільки віддасть перевагу продукції цієї компанії перед альтернативними пропозиціями конкурентів, але й є схильним витратити на її товари чи послуги набагато більше, ніж випадковий споживач.

Система лояльності клієнтів передбачає розроблення довгострокових програм взаємовигідної співпраці між споживачами та підприємством. Це бізнес-процес ідентифікації, підтримки й збільшення «віддачі» від кращих клієнтів з використанням інтерактивних комунікаційних відносин і формування емоційного взаємозв'язку клієнтів з брендом і бізнесом загалом [1, с. 10]. Стратегічною метою такої системи є збільшення прибутковості ключових сегментів покупців (клієнтів).

Необхідність управління лояльністю зумовлене зростанням кількості компаній, які виробляють

ідентичні за характеристиками товари або надають порівнянні за вартістю та якістю послуги. Таким чином, для підвищення конкурентоспроможності підприємства, окрім самого товару/послуги, важливим є вміння переконати споживача в його цінності.

Програма підвищення лояльності клієнтів передбачає набір дій, які застосовуються для стимулювання клієнтів та відповідають їх вимогам на базі концепції маркетингу партнерських відносин. Під час розроблення програм лояльності слід враховувати, що не всі покупці є рівноцінними для підприємства. Програма лояльності вважається ефективною, якщо вона сприяє утриманню постійних кращих клієнтів (за принципом Паретто «80/20»), збільшує активність тих, хто купує менше, та зменшує витрати на випадкових клієнтів.

Сьогодні для туристичних підприємств дуже важливою є їх орієнтація на формування довготривалих взаємин між виробниками та споживачами туристичних продуктів/послуг, що постійно розвиваються та еволюціонують.

Важливим чинником лояльності клієнтів є висока якість обслуговування, що характеризується швидкістю обслуговування й здатністю співробітників орієнтувати клієнта на прийняття правильного (необхідного туристичній фірмі) рішення під час покупки туристичного продукту.

Щоби досягти лояльності клієнтів, існує низка методів. У світовій практиці залежно від поставленої цілі програми лояльності вибирається метод, за допомогою якого ця мета буде досягнута. Вибраний метод також залежить від доступних ресурсів. Перелік і коротка характеристика основних методів формування лояльності клієнтів туристичної фірми наведені в табл. 1.

Результати досліджень особливостей формування лояльності клієнтів туристичних підприємств дають змогу стверджувати, що нині одним з найбільш конструктивних інструментів їх розвитку стали інтернет-ресурси. Це є закономірним наслідком інформатизації загалом. Туристичний бізнес є досить інформаційно насиченим, тому ефект масштабу від використання Інтернету проявляється не тільки в традиційній формі, тобто пропозиції туристичного продукту, але й у попиті на нього. При цьому одним з найбільш вагомих інструментів формування лояльності споживачів стає віртуальний маркетинг, який можна трактувати як систему знань про пропозицію на ринку туристичного товару/послуги на базі сучасних інформаційних технологій, які інтегрують маркетингову діяльність підприємства у внутрішньому та зовнішньому його середовищах.

Пропонуємо розглянути систему лояльності клієнтів туристичного підприємства як сукупність таких інструментів:

- модель розроблення стратегії підвищення лояльності клієнтів туристичних компаній;
- алгоритм (механізм) розроблення програми лояльності;
- методи формування лояльності клієнтів;
- інструменти та заходи програми лояльності клієнтів.

Механізм формування лояльності клієнтів туристичних компаній передбачає його базування на довгостроковій стратегії співробітництва компанії та клієнта для забезпечення його задоволеності якістю турпродукту (турпослуги) та, зрештою, підвищення лояльності клієнтів.

Підвищення лояльності клієнтів є складним багатограним процесом. Його невід'ємною складовою частиною є розроблення програми лояльності та цілого комплексу заходів, які спрямовуються на зростання кількості нових клієнтів та утримання наявних, а також одержання максимального прибутку компанії.

Пропонуємо здійснювати процес підвищення лояльності клієнтів туристичних компаній за допомогою моделі розроблення відповідної стратегії (рис. 1).

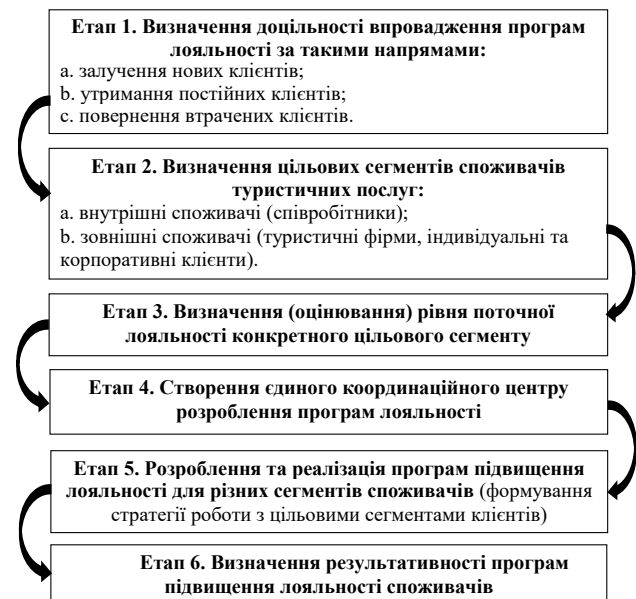


Рис. 1. Модель розроблення стратегії підвищення лояльності клієнтів туристичних компаній

Джерело: розроблено авторами

Таблиця 1

Основні методи формування лояльності клієнтів туристичної фірми [2]

Метод	Опис методу
<i>Методи, засновані на наданні фінансової вигоди (матеріальні)</i>	
Простий метод	Вигоду отримують усі постійні клієнти, які беруть участь у програмі лояльності. Зароблені бали споживачі можуть обміняти на знижку, безкоштовний товар або додаткову послугу.
Ярусний метод	Споживачам, які перебувають на різних стадіях піраміди лояльності, надаються різні бонуси: на нижніх щаблях клієнти користуються короткотерміновими нагородами, а на верхніх – довгостроковими перевагами.
Платний метод	Вигода надається за одноразову плату.
Відкладений метод	Вигода надається всім споживачам, але через певний проміжок часу.
Метод партнерства	Співпраця з партнерами, які надають бонуси під час здійснення покупки клієнтами.
<i>Методи, засновані на наданні негрошової вигоди (нематеріальні)</i>	
Ігровий метод	Надання вигоди у вигляді залучення в гру.
Органічний метод	Вигода полягає в приналежності до кола користувачів продукцією компанії.

На початковому етапі слід з огляду на високу конкуренцію на ринку туристичних послуг визначити доцільність розроблення програми лояльності та напрям дії цієї програми, тобто те, на що вона буде переважно спрямована: залучення нових, утримання постійних чи повернення втрачених клієнтів. У висококонкуренційному середовищі туристичного ринку управління лояльністю стає надзвичайно затребуваним. Ця сфера є вже зрілою економічною системою, де завоювання нових клієнтів є досить складним. Ще складніше відвоювати вже втрачених клієнтів, тому більшість туристичних компаній намагаються насамперед утримати наявних клієнтів. Однак для нових туристичних фірм важливими є перші два напрями: й залучення нових, й утримання постійних клієнтів.

На етапі визначення цільових сегментів споживачів туристичних послуг необхідно зорієнтуватися щодо сегментів, на які насамперед буде націлена конкретна програма лояльності. За великого масштабу діяльності туристичної компанії, яка спеціалізується одразу на декількох туристичних напрямках та обслуговує різні типи та сегменти туристів, за кожним сегментом слід закріплювати окремого співробітника, який узгоджуватиме власні пропозиції з єдиним координаційним центром розроблення програм лояльності в туристичній компанії.

Для керівництва туристичної компанії важливою буде також розроблення програми підвищення лояльності власних співробітників перед формуванням конкретної програми підвищення лояльності споживачів. Лояльність персоналу дасть змогу бути впевненим у вжитті ним усіх заходів щодо утримання наявних клієнтів компанії та завоювання нових, що підвищить потенційний ефект від програми лояльності. Лояльність співробітників в такому разі дає змогу формувати лояльність клієнтів туристичних послуг.

На етапі визначення (оцінювання) рівня поточної лояльності конкретного цільового сегменту необхідно провести оцінювання цієї лояльності вибраного цільового сегменту за допомогою наявних різноманітних методик (NPS, CSI, CES, RFM-аналіз тощо) [3; 4; 5; 6], а також визначити відповідні пріоритети й потреби.

Етап створення єдиного координаційного центру розроблення програм лояльності є актуальним та доцільним для великих туристичних фірм.

На етапі розроблення та реалізації програм підвищення лояльності для різних сегментів споживачів слід визначити методи, інструменти програми й заходи, які будуть домінуючими для конкретної групи споживачів. Це може бути підвищення якості обслуговування, гнучка система матеріальних заохочень, методи нематеріального заохочення клієнтів, впровадження CRM-систем для управління взаєминами з клієнтами, впровадження спеціальних пропозицій, розширення номенклатури послуг, розроблення нового туристичного продукту (туристичної послуги) тощо. Цей етап є різним для різних компаній, а надалі нами буде запропонований підхід до конкретизації.

На заключному етапі визначається результативність програм підвищення лояльності споживачів. Результатом успішної реалізації програм лояльності можуть бути такі показники, як збільшення кількості лояльних клієнтів (через утримання постійних та залучення нових), зростання обсягів продажів турпродуктів, отже, й виручки,

зростання ринкової частини туристичного підприємства, підвищення показників прибутковості та рентабельності турфірми тощо.

Вдосконалений алгоритм розроблення програми лояльності клієнтів, складений на основі джерела [7], наведено на рис. 2.



Рис. 2. Вдосконалений алгоритм розроблення програми лояльності

Джерело: розроблено авторами на основі джерела [7]

Цей алгоритм буде застосовним для всіх зовнішніх споживачів туристичних компаній, індивідуальних та корпоративних клієнтів (рис. 1, етап 2 (пункт b)). Він насамперед буде стосуватися утримання наявних клієнтів (рис. 1, етап 1), тому першим кроком цього алгоритму буде постійний моніторинг думок клієнтів компанії про наявні та нові продукти, задоволеність якістю наданих послуг, цінову політику компанії, рівень сервісу тощо. Для вивчення думок споживачів про діяльність туристичної компанії та рівень задоволеності її послугами доцільно проводити письмове або електронне (на сайті) опитування споживачів. Ці способи дадуть змогу клієнтам компанії відповідати на питання анкети у будь-який зручний час і, враховуючи високий рівень конфіденційності, бути максимально чесними, даючи відповіді.

Далі слід обґрунтувати необхідність програми лояльності й визначити домінуючу мету її розроблення. Туристичній компанії слід чітко сформулювати основу програми. Це може бути або збільшення кількості лояльних клієнтів, або одержання прибутку, або продаж туристичного продукту (послуги) у визначені періоди часу (для усунення сезонності), або підвищення лояльності наявних клієнтів. Встановлення основної мети дасть змогу не просто розробити програму, але й зробити її ефективною. Для цього її бажано виразити кількісними параметрами.

На наступному кроці слід провести аналіз наявних у компанії та конкурентів програм. Дані щодо власної компанії, зрозуміло, будуть, а дані щодо компаній-конкурентів доцільно збирати методами «партизанського» маркетингу.

На п'ятому кроці розроблення концепції нової програми лояльності слід визначити тип програми; вибрати партнерів для її забезпечення; розробити систему заохочень; визначити механізм ціноутворення в межах програми; вибрати канали комунікацій; визначити базові технології програми тощо.

Розроблення фінансової концепції програми лояльності має передбачати розрахунок необхідних інвестицій на впровадження цієї програми (вона однозначно не буде безкоштовною) та оцінювання теоретичної можливості їх окупності.

Розроблення сценарію програми лояльності передбачає визначення конкретних кроків, дій, інструментів реалізації програми з урахуванням методико-правового її забезпечення.

Для оцінювання ефективності програми необхідне її проміжне оцінювання. Оскільки в туристичній галузі яскраво вираженою є сезонність надання послуг, туристичним компаніям доцільно проводити оцінювання діяльності по завершенні кожного сезону через підрахунок частки постійних наявних клієнтів, динаміки виручки й прибутку від реалізації туристичних продуктів та послуг впродовж сезону. Під час розрахунку частки постійних клієнтів можна використовувати індекс лояльності клієнтів, який визначається як відношення кількості постійних клієнтів до їх загальної кількості на певному проміжку часу. Цей індекс слід розраховувати після кожного сезону (зимового, літнього) на постійній основі. Тільки так можна буде об'єктивно оцінити лояльність клієнтів.

За недостатньої ефективності програми лояльності слід здійснювати її коригування з урахуванням побажань клієнтів та змін ринку. Зокрема, слід:

- враховувати побажання та думки клієнтів, отримані в результаті опитувань;
- аналізувати позитивні й негативні відгуки про роботу туристичної компанії;
- відстежувати новинки конкурентів по програмах лояльності й відстежувати їх реакцію на власні програми лояльності.

Розвиток туристичного ринку, який інтенсифікувався останніми роками, ставить перед туристичними підприємствами складні завдання щодо залучення нових та утримання наявних клієнтів. Розглянемо на прикладі туристичної фірми "La Tour" процес реалізації конкретної програми лояльності для її клієнтів та проведемо оцінювання її ефективності.

Визначимо основні цілі розроблення програми лояльності в турфірмі "La Tour". Напрямами таких цілей можуть бути:

- збільшення ринкової частки;
- збільшення прибутку.

Всі запропоновані інструменти й заходи програми лояльності для досліджуваного туристичного підприємства наведені схематично на рис. 3.

Пропонуємо запровадити бонусну програму не тільки для клієнтів як кінцевих покупців турпродукту, але й для співробітників-агентів фірми як інструмент підвищення їх лояльності, що буде спонукати їх до формування лояльності клієнтів. Бонусна програма передбачає накопичення певної кількості балів, які потім обмінюються за бажанням клієнта на певну послугу (турпродукт) або на знижку до певного турпродукту. Нараховувати бонуси клієнту чи співробітнику слід не тільки за вартість купленого туру, але й за репост чи підписку в соцмережах, за відгук на сайті про роботу

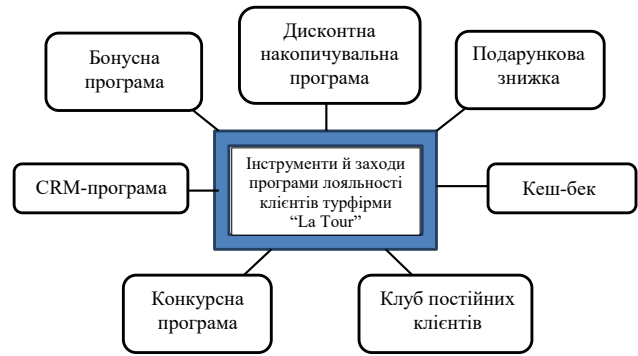


Рис. 3. Інструменти та заходи в рамках програми лояльності клієнтів турфірми "La Tour"

Джерело: розроблено авторами

турфірми тощо, що буде популяризувати цю компанію й залучати нових клієнтів.

Дисконтна накопичувальна програма залежить від купівельної активності клієнта, а розмір дисконту (знижки) залежить від того, як часто і на яку суму здійснювались купівлі турів. Для підтримки довготривалих відносин із клієнтом також підходить така система знижок, де розмір дисконту збільшується пропорційно часу співпраці з турфірмою.

Інформацію про бонусні та дисконтні накопичувальні програми слід включити в рекламну кампанію, а саме пряму розсилку по клієнтській базі, зовнішню рекламу, телефонний обдзвін та SMS-розсилку для клієнтів, інформацію на сайті, сторінках у соціальних мережах і в усіх рекламних матеріалах турагенції.

Пропонуємо також впровадити послугу «Подарункова знижка». Оскільки в туризмі номінал подарункового сертифіката є дуже високим, можна запропонувати спеціальну знижку, зокрема 5%, 10% від вартості послуги, під час надання відповідних сертифікатів.

Послуга «Кеш-бек» передбачає витрачання «повернутих» коштів на рахунки клієнтів в подальшому на турпродукти цієї ж турфірми. Ця програма лояльності є простою й зрозумілою для клієнтів, а також ефективно знижує відтік клієнтів та збільшує середню вартість усіх турів клієнта за певний проміжок часу. Єдиним її недоліком є те, що вона використовується тільки під час безготівкової оплати.

Нематеріальні методи лояльності клієнтів, такі як конкурсна програма й клуб постійних клієнтів, є більш дієвими, оскільки розраховані на емоції та почуття клієнтів, що має довготривалий ефект прихильності до певного бренду чи марки турфірми. "La Tour" пропонується створити клуб постійних клієнтів, метою якого є підвищення купівельної активності постійних клієнтів, підвищення частки повторних звернень до турфірми за послугами, додаткові сервіси та знижки для членів клубу не тільки від турфірми, але й від компаній-партнерів. Учасникам цього клубу будуть пропонуватись різні бонуси. Під час одержання карти кожен учасник одержує бонусом персональне обслуговування, що полегшує процес вибору туру та підвищує лояльність клієнта, оскільки закріплений за ним менеджер матиме не тільки базу даних по клієнту, але й особисті враження щодо вподобань клієнта. Карта також дає можливість одержувати інформацію про різноманітні акції, «горячі» путівки тощо.

Одним з інструментів моніторингу задоволеності (зворотної реакції) клієнта в компанії та контролю за його показниками у фірмі може стати CRM-програма, яка дасть змогу сформуванню бази даних клієнтів та проводити необхідні аналітичні розрахунки. Така база даних міститиме інформацію про самих клієнтів (ПІБ, сімейний стан, контакти, рід занять), частоту й вартість покупок, бонуси, дисконти, споживчі смаки та вподобання, причини відмови від використання тієї чи іншої послуги, того чи іншого туристичного напрямку. Отже, CRM-програма дасть можливість утримувати постійних клієнтів, розвивати з ними довготривалі стосунки та залучати нових шляхом їх перетворення на лояльних.

Проведемо оцінювання економічної ефективності програми лояльності споживачів туристичних послуг фірми "La Tour". З огляду на поставлену турфірмою "La Tour" мету, якою є збільшення ринкової частки через підвищення задоволеності клієнтів, отже, їх лояльності, в результаті застосування програми лояльності, одним із інструментів оцінювання економічної ефективності програми буде індекс лояльності клієнтів ($I_{ЛК}$), який розраховується, як уже зазначалось, як відношення кількості постійних клієнтів до їх загальної кількості на певному проміжку часу. Також розрахуємо показник відтоку клієнтів ($\Pi_{ВК}$) як відношення кількості тих клієнтів, що залишили турфірму, до загальної їх кількості.

Для розрахунку $I_{ЛК}$ та $\Pi_{ВК}$ будуть використовуватися дані табл. 2.

Отже, як показують розрахунки табл. 3, частка лояльних клієнтів турфірми збільшиться із введенням програми лояльності у 2020 році. Зростання ніби й незначне, однак якщо врахувати складний 2019 рік, то позитивне відхилення більш відчутне. Частка клієнтів турфірми, які її залишили, після введення програми лояльності у 2020 році зменшиться. Загальна тенденція відтоку клієнтів в аналізованому періоді є спадною.

Таким чином, життя запропонованих заходів дасть змогу турфірмі "La Tour" підвищити якість обслуговування туристів, їх задоволеність, лояль-

ність і, як наслідок, підвищити власну конкурентоспроможність на вітчизняному ринку туристичних послуг.

В перспективі традиційні моделі програм лояльності, на думку експертів у цій сфері, стануть менш ефективними, а їм на зміну придуть мобільні технології. Успіх у побудові довготривалих відносин з клієнтами (споживачами) полягає в розширенні можливостей клієнта, тобто фірми (бренди) мають звикати до досвіду роботи з клієнтами в режимі реального часу й конкретного контексту, що, зрештою, приведе до лояльності клієнтів та повторних покупок. Туристична індустрія вже перебуває на шляху до провадження мобільних продаж. «Мобільні гаманці» дають уявлення про те, як буде виглядати майбутнє програм лояльності, де мобільні додатки будуть включати замовлення, оплату й бонуси [10], тому це є досить актуальним напрямом дослідження на сьогодні.

Висновки і пропозиції. Таким чином, формування справжньої лояльності у клієнтів дає змогу бути конкурентоспроможним на ринку й досягати поставлених цілей. Для формування взаємовигідних і довготривалих відносин з клієнтами турфірмі необхідно розробити ефективну систему лояльності, спрямовану на різні цільові сегменти споживачів туристичних послуг фірми. Особливості формування системи лояльності клієнтів туристичного підприємства полягають у тому, що програми лояльності мають бути не одноразовою акцією, а постійно триваючим процесом, який безперервно розвивається. Найголовніше, щоби в результаті реалізації таких програм та всіх інструментів і заходів щодо підвищення лояльності клієнтів, між турфірмою та клієнтами склалися такі відносини, які б тривали навіть за наявності більш вигідної ринкової пропозиції.

Запропонована нами модель розроблення стратегії підвищення лояльності клієнтів туристичних компаній та вдосконалений алгоритм (механізм) розроблення конкретної програми лояльності дадуть змогу зробити формування та реалізацію

Таблиця 2

Вихідні дані для розрахунку ІЛК та притоку/відтоку клієнтів ТА "La Tour"

Показник	Рік	2018	2019	2020*
Кількість клієнтів, які звернулися до турфірми 2 і більше разів		242 (160 з 2017 року і 82 нових)	430 (172 з 2018 року і 258 нових)	460 (176 з 2019 року і 284 нових)
Клієнти, які залишили фірму (кількість клієнтів, які звернулися вперше й не прийшли більше)		485	325	310
Кількість клієнтів усього		1 404	1 468	1 490

* дані за 2020 рік є апроксимованими за результатами першого кварталу і динамікою попередніх років, однак без урахування впливу пандемії COVID-19

Джерело: розроблено авторами на основі анкетного опитування та внутрішньої звітності досліджуваного підприємства

Таблиця 3

Розрахунок індексу лояльності (ІЛК) та показника відтоку клієнтів (ПВК)

Показник	Роки		
	2018	2019	2020*
Індекс лояльності	$I_{ЛК2018} = \frac{242}{1404} = 0,172$	$I_{ЛК2019} = \frac{430}{1468} = 0,293$	$I_{ЛК2020} = \frac{460}{1490} = 0,309$
Показник відтоку клієнтів	$\Pi_{ВК2018} = \frac{485}{1404} = 0,345$	$\Pi_{ВК2019} = \frac{325}{1468} = 0,221$	$\Pi_{ВК2020} = \frac{310}{1490} = 0,208$

* очікувані значення показників з введенням програми лояльності в турфірмі "La Tour"

Джерело: розроблено авторами

програми максимально ретельним і звернути увагу на всі важливі деталі, які можуть часто не враховуватися на етапі розроблення, що, зрештою, призводить до недоліків у реалізації програм лояльності та недосяжності поставлених перед ними цілей.

На прикладі досліджуваної туристичної фірми “La Tour” запропоновані конкретні інструменти й заходи програми лояльності, які дадуть змогу забезпечити виконання завдання щодо утримання наявних та залучення нових клієнтів. Проведено оцінювання економічної ефективності цієї програми лояльності споживачів туристичних послуг, яка показала позитивну динаміку показників лояльності клієнтів, що в результаті дасть змогу

підвищити конкурентоспроможність турфірми “La Tour” у галузі туристичної індустрії.

Таким чином, програма лояльності, однак тільки правильно розроблена, здатна підвищити конкурентоспроможність підприємства сучасного типу управління. Окрім того, щоби розроблена програма лояльності спрацювала, нею потрібно займатися протягом тривалого часу або навіть постійно, а також перевіряти періодично її ефективність.

В подальших дослідженнях також варто звернути увагу на різноманітність методів проведення оцінювання лояльності клієнтів (споживачів) та провести їх систематизацію для визначення оптимальності застосування кожного з них у різних ринкових ситуаціях та компаніях.

Список використаних джерел:

1. Кляченко І., Зозульов О. Програми лояльності споживачів до бренду. *Актуальні проблеми економіки та управління* : збірник наукових праць молодих вчених. 2012. № 6. С. 1–28.
2. Tierney J. Customer Behavior Management at the Core of Loyalty Program Success. *Epsilon & Walgreens*. 2014. № 4. P. 15.
3. П'ятницька Г., П'ятницька Н. Вплив інноваційних змін на діяльність підприємств ресторанного господарства. *Економіка розвитку*. 2013. № 1 (65). С. 122.
4. Net Promoter. *Вікіпедія: вільна енциклопедія*. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Net_Promoter (дата звернення: 12.04.2020).
5. Reichheld F.F. The one number you need to grow. *Harvard business review*. 2003. Т. 81. № 12. P. 46–55.
6. RFM-аналіз. *Вікіпедія: вільна енциклопедія*. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/RFM-аналіз> (дата звернення: 25.02.2020).
7. Ефремова М., Боронина Д. Анализ программ лояльности как составляющая эффективного туристского менеджмента. *Экономический анализ: теория и практика*. 2013. № 16 (309). С. 20.
8. Богоявленський О. Управління лояльністю споживачів на вітчизняних і закордонних ринках як фактор підвищення конкурентоспроможності продукції. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 36. С. 331–336. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2011_36_70 (дата звернення: 15.04.2020).
9. Бойко М. Управління лояльністю споживачів туристичних продуктів. *Економіка. Управління. Інновації*. 2013. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2013_2_9 (дата звернення: 20.02.2020).
10. Хорошева А. Традиционные программы лояльности в туризме устарели. *Trn-news*. URL: <https://www.trn-news.ru/analytics/64260> (дата звернення: 18.05.2020).

References:

1. Klyachenko I., Zozulov O. (2012) Programy loyal'nosti spozhyvachiv do brendu. [Brand loyalty programs for consumers]. *Aktual'ni problem ekonomiky ta upravlinnya: zb. nauk. pr. mol. vchen.* № 6, pp. 1–28.
2. Tierney J. (2014) *Customer Behavior Management at the Core of Loyalty Program Success*. Epsilon & Walgreens, № 4. P. 15.
3. P'yatnyts'ka G., P'yatnyts'ka N. (2013) Vplyv innovatsiynykh zmin na diyal'nist' pidpryyemstv restorannoho hospodarstva. [The impact of innovative changes on the activities of restaurant enterprise]. *Ekonomika rozvytku*, № 1 (65). P. 122.
4. Net Promoter. *Wikipedia*. Available at: https://en.wikipedia.org/wiki/Net_Promoter (in English) (accessed: 12 April 2020).
5. Reichheld F.F. (2003) The one number you need to grow. *Harvard business review*. Т. 81, № 12, pp. 46–55.
6. RFM-аналіз. *Wikipedia*. Available at: <https://uk.wikipedia.org/wiki/RFM-analiz> (in Ukrainian) (accessed 25 February 2020).
7. Yefremova M. (2013) Analiz programm loyal'nosti kak sostavlyayushchaya effektivnogo turistskogo menedzhmenta. [Analysis of loyalty programs as a component of effective tourism management]. *Ekonomicheskyy analiz: teoriya i praktika*, № 16 (309). P. 20.
8. Bogoyavlenskiy O. (2011) Upravlinnya loyal'nisty spozhyvachiv na vitchyznyanykh i zakordonnykh rynkakh yak faktor pidvyshchennya konkurentospromozhnosti produktsiyi. [Consumer loyalty management in domestic and foreign markets as a factor in increasing product competitiveness]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, № 36, pp. 331–336. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2011_36_70 (accessed 15 April 2020).
9. Boyko M. (2013) Upravlinnya loyal'nisty spozhyvachiv turystychnykh produktiv. [Consumer loyalty management of tourist products]. *Ekonomika. Upravlinnya. Innovatsiyi*, № 2. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2013_2_9 (accessed 20 February 2020).
10. Khorosheva A. Traditsionnyye programmy loyal'nosti v turizme ustareli. [Traditional tourism loyalty programs are out of date]. *Trn-news*. Available at: <https://www.trn-news.ru/analytics/64260> (accessed 18 May 2020).

Баран Р. Я.
Романчукевич М. Й.

Ивано-Франковский учебно-научный институт менеджмента
Тернопольского национального экономического университета

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЛОЯЛЬНОСТИ КЛИЕНТОВ КАК ИНСТРУМЕНТА ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТУРИСТИЧЕСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Резюме

В статье обоснованы необходимость и целесообразность формирования потребительской лояльности, которая позволит предприятию быть конкурентоспособным на рынке и достигать поставленных целей, а также рассмотрены различные методы формирования лояльности клиентов туристической фирмы. Предложено формировать систему лояльности клиентов туристического предприятия в разрезе совокупности таких инструментов, как модель разработки стратегии повышения лояльности клиентов туристических компаний, алгоритм (механизм) разработки программы лояльности, методы формирования лояльности клиентов, инструменты и меры программы лояльности клиентов. Предложены методико-практические рекомендации по инструментам и мерам программы лояльности для туристической фирмы, которые обеспечат удержание существующих и привлечение новых клиентов, что в результате позволит повысить конкурентоспособность исследуемой туристической фирмы.

Ключевые слова: лояльность клиентов, система лояльности, программа лояльности, конкурентоспособность туристического предприятия, методы, инструменты и меры формирования лояльности.

Baran Rostyslav
Romanchukévych Maryana

Ivano-Frankivsk Educational and Scientific Institute of Management
Ternopil National Economic University

FORMING CUSTOMER LOYALTY SYSTEM AS A TOOL OF IMPROVING THE COMPETITIVENESS OF A TOURIST ENTERPRISE

Summary

The article substantiates the need and feasibility of forming consumer loyalty, which will allow the company to be competitive in the market and achieve its goals. Also, it considered various methods of forming customer loyalty of the travel agency. To form a mutually beneficial and long-term relationship with customers, the travel agency needs to develop an effective loyalty program aimed at different consumer segments of the travel services of the company. We propose to form a customer loyalty program for a travel agency in terms of such tools as a model for developing a strategy to increase customer loyalty of travel companies, an algorithm (a mechanism) for developing a loyalty program, methods of customer loyalty, tools and measures of the customer loyalty program. Our proposed model for developing a strategy to increase customer loyalty of travel companies and an improved algorithm (a mechanism) for developing a specific loyalty program will let the shaping and implementation of the program as thorough as possible with attention to all important details that may often be ignored during development which in turn leaves the shortcomings in the implementation of loyalty programs and the unattainability of their goals. We also offer methodological and practical recommendations for tools and measures of the loyalty program for the travel agency, which will ensure the task of retaining existing and attracting new customers, which in turn will increase the competitiveness of the studied travel agency. An assessment of the economic efficiency of this loyalty program for consumers of tourist services was made, which showed positive dynamics of customer loyalty. The most important thing is that as a result of the implementation of such programs and all tools and measures to improve customer loyalty, the travel agency and customers have a relationship that would last even in the presence of a more favorable market offer. In conclusion, the loyalty program, if properly designed, can increase the competitiveness of modern management. In addition, for the developed loyalty program to work, it needs to be worked on a regular basis for a long time, periodically checking its effectiveness.

Keywords: customer loyalty, loyalty program, the competitiveness of a tourist enterprise, methods, tools and measures of forming loyalty.