

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)



Дніпропетровський державний
аграрно-економічний університет



Переглянути у форматі pdf

С. П. Дунда, Н. В. Бортніченко

ПРОГРАМА ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ ТОВ «ЄВРОКАР» ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ НАПРЯМ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

№ 1, 2016

[Назад](#)

[Головна](#)

0 0 0 0 0 0 0 0 0

УДК 331.1:659.44

*С. П. Дунда,
к. е. н., доцент кафедри менеджменту, Національний університет харчових технологій, Київ
Н. В. Бортніченко,
студентка, Національний університет харчових технологій, Київ*

ПРОГРАМА ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ ТОВ «ЄВРОКАР» ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ НАПРЯМ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

*S. P. Dunda,
Candidate of economic sciences, Docent of Management Department, National University of Food Technologies, Kyiv
N. V. Bortnichenko,
Student, National University of Food Technologies, Kyiv*

LOYALTY PROGRAMM OF «EUROCAR» LTD AS A STRATEGIC DIRECTION OF ENTERPRISE MANAGEMENT

У статті визначено поняття стратегічного управління та його взаємозв'язок із лояльністю споживачів. Розглянуто особливості формування лояльності споживачів як одного із стратегічних напрямків розвитку підприємства. Досліджено програму лояльності для офіційного дилера Skoda в Україні. Запропоновано напрям удосконалення наявної програми, для збереження позицій на авторинку України на прикладі ТОВ «Єврокар».

The article reviewed the concept of strategic management and its relationship with the loyalty of consumers. The features of the formation of customer loyalty as one of the strategic directions of the company. Studied loyalty program for the official Skoda dealer in Ukraine. Directions improving existing programs, to save positions in the car for example Ukraine Ltd «Eurocar».

Ключові слова: стратегічне управління, програма, лояльність, споживачі, Skoda.

Key words: strategic management, program, loyalty, consumers, Skoda.

Актуальність теми дослідження. На сучасному етапі розвитку економіки, впливу факторів зовнішнього середовища, постійно зростаючій конкуренції та складному становищі на авторинку України одне із важливих місць посідає питання збереження позицій на ринку. Ключовим фактором успішної діяльності підприємств є завоювання та утримання споживачів, тобто створення таких умов, які б стимулювали споживачів до повторного звернення.

Наявність чітко визначеного кола постійних споживачів, лояльних до компанії, є також одним із визначальних факторів конкурентоспроможності підприємства. Досвід, набутий успішними компаніями світу, свідчить про те, що залучення нових клієнтів потребує значно більших зусиль, ніж утримання вже існуючих. Тому, актуальним стратегічним напрямом менеджменту підприємства є формування лояльності споживачів та управління нею.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження стратегічного управління займалися як вітчизняні так і зарубіжні вчені, зокрема: О.С. Виханський [1], З.С. Шершнева [2], І.М. Писаревський, І.Ансофф [3], М. Портер [4], А. Томпсон, Дж. Стрікланд, М. Мінцберг та інші.

Питанням, пов'язаним з теорією та практикою управління лояльністю споживачів, присвячені праці таких зарубіжних фахівців, як Н. Вудкок, П. Гембл, Н.І. Глазунова, Ю.А. Жучкова, З.В. Кулікова, В.А. Новоченко, М. Стоун, І.П. Широцька [5-10] та інші. Серед вітчизняних науковців та практиків проблемні питання, пов'язані з формуванням клієнтської лояльності, розглянуті у працях М.Ю. Григорак, О.В. Карпунь, А. Руденко, О. Цисар, Я. Федорак [11-14] та інші.

Постановка завдання. Метою даної статті є дослідження програми лояльності як одного із стратегічних напрямків збереження ринкової частки на прикладі ТОВ «Єврокар».

Виклад основного матеріалу дослідження. Система стратегічного управління будь-якого підприємства включає в себе цілі, стратегії, ресурси на вході системи, зовнішні фактори, результуючі, ресурсні та функціонально-організаційні групи елементів. На вході в систему знаходяться матеріальні та трудові ресурси, тобто ресурсні елементи, на виході – результати виробництва в натуральній та вартісній формах. Досягнення встановлених стратегічних цілей підприємства забезпечується за допомогою прийняття стратегічних рішень.

Стратегія визначає напрям розвитку. Її розробляють на трьох організаційних рівнях: корпоративному, бізнесовому та функціональному. Загальна (корпоративна, портфельна) стратегія – це стратегія, що описує загальний напрям розвитку підприємства, основними з яких є стратегії зростання, стабілізації та скорочення; показує, як управляти різними видами бізнесу, щоб збалансувати портфель товарів підприємства. Однією з цілей корпоративної стратегії є вибір господарських підрозділів фірми, в які треба спрямовувати інвестиції. Важливе рішення, що приймається на цьому рівні – це рішення про фінансування продуктів або бізнес-одиниць на бюджетній, а не на комерційній основі. Серед загальних стратегій розвитку забезпечують стратегії зростання.

Стратегії зростання можна реалізувати за допомогою: розширення обсягів продажу з метою більш повного використання потенціалу ринку; виходу з новими продуктами на вже освоєні ринки; виходу з виробленими продуктами на нові, ще не освоєні ринки; диверсифікації; купівлі нових підприємств; виходу з новими продуктами на нові ринки.

Єдиної стратегії для всіх підприємств не існує. Кожне підприємство навіть однієї галузі унікально, тому й визначення його стратегії також є індивідуальним, тому що залежить від багатьох факторів.

Стратегія зростання спрямована на використання можливостей, що надає ринок продукції. Робота з традиційною продукцією на освоєному ринку не потребує нових знань та вмінь у сфері маркетингу або технологій, тому стратегія розширення обсягів продажу продукції, що вже виробляється, на вже задіяних ринках має найменший ризик. Однак цю стратегію важко реалізувати на вже освоєних ринках, що знаходяться на стадії зрілості. Це пов'язано з тим, що розширення

обсягів продажу на таких ринках потребує жорсткої боротьби за споживача, які є лояльними до продукції конкурентів.

Вихід з традиційної продукцією на новий ринок є більш ризикованою стратегією, тому що вимагає додаткових фінансових вкладень з метою проведення рекламних кампаній та адаптації продукції відповідно до нових вимог. Вихід на нові ринки потребує також значних маркетингових досліджень, які покликани виявити нові вимоги та смаки споживачів.

Розробка нової продукції потребує крім значних фінансових вкладень придбання ліцензій, дозволів на виробництво та різні види діяльності. Ризики тут пов'язані також з реакцією споживачів на нову продукцію підприємства.

На рівні господарського підрозділу або бізнес-одиниці для його розвитку розробляється бізнесова стратегія – план управління окремою сферою діяльності, що ґрунтується на діях і підходах, спрямованих на забезпечення успішної діяльності в одній специфічній сфері бізнесу. Вона визначає, як завоювати сильні довгострокові конкурентні позиції. Широко відомими є бізнес-стратегії за М. Портером [4]: лідерство за витратами, диференціації, фокусування (концентрації зусиль на сегменті).

Стратегія лідерства за витратами спрямована на оптимізацію всіх частин виробничо-управлінської системи: виробничих потужностей, які використовують технологічні переваги великомасштабного виробництва, рівня витрат на сировину, матеріали, енергоносії; продуктивності праці, структури систем розподілу, орієнтовані на високий рівень показників ефективності виробництва. Вона орієнтована на заволодіння більшої частини ринку і є наступальною. Ця стратегія виходить з того, що набути конкурентних переваг можливо лише в тому разі, якщо підприємство стане виробником з мінімальним рівнем витрат у межах однієї галузі. В основі такої стратегії лежить концепція кривої досвіду, яка визначає, що з подвоєнням обсягу виробництва певного виду продукції можна знизити виробничі витрати на 20-30 % в розрахунок на одиницю продукції. Заходи, що дозволяють досягти мінімізації витрат, передбачають ефективне розширення виробничих потужностей, застосування досвіду працівників підприємства, посилення контролю змінних і постійних витрат, відмову від дрібних замовлень, мінімізацію витрат у побічних напрямках діяльності. Якщо підприємство є лідером рівня виробничих витрат і продає продукцію за цінами не нижче середнього рівня, то його рентабельність буде перевищувати середньогалузеві показники. Однак слід зазначити, що фактори, які дозволили підприємству досягти лідерства у витратах, є бар'єром для входження на ринок потенційних конкурентів.

Застосування стратегії лідерства за витратами має певні ризики, наприклад, впровадження інноваційних технологій виробництва конкурентами, що дозволить їм значно зменшити виробничі витрати.

Стратегія диференціації спрямована на виготовлення особливої продукції, призначеної для споживачів, яких не задовольняє стандартна продукція і які готові платити за її унікальність. Диференціація продукції означає здатність підприємства забезпечити унікальність та вищу цінність для споживача з точки зору якості, наявності особливих характеристик, методів збуту, обслуговування. Вона знаходить прояв: у специфічних характеристиках товару; післяпродажному обслуговуванні; забезпеченні додатковими комплектами запчастин при продажу; дизайні; широкому асортименті моделей, розмірах, цінах; надійності та безпеці; технологічному лідерстві в методах виготовлення, якості та екологічності виробництва і споживання; унікальності виробів за стилем.

Внаслідок залучення додаткових інвестицій вибір стратегії диференціації призводить до збільшення виробничих витрат. Якщо споживачі звикають до продукції або марки підприємства, то їх чутливість до ціни з часом знижується. Лояльність споживачів до продукції певного підприємства та складність при створенні альтернативної продукції є вагомою перешкодою для входження на ринок потенційних конкурентів. Відповідно й рентабельність підприємства буде перевищувати середньогалузеві показники. На відміну від стратегії лідерства за витратами, в межах однієї галузі можуть співіснувати декілька підприємств, які використовують стратегію диференціації та спеціалізуються на різних унікальних властивостях продукції.

З вибором цієї стратегії пов'язані такі ризики: відмова споживачів від більш дорогого продукту на користь дешевшого; копіювання унікальних властивостей продукції підприємства конкурентами.

Націленою на досягнення конкурентних переваг і задоволення ринкової позиції на досить вузькому сегменті ринку є стратегія фокусування. Вибір такої стратегії залежить від можливості підприємства обслуговувати вузький сегмент ринку з його специфічними вимогами більш ефективно, ніж конкуренти. Причиною обрання цієї стратегії є відсутність або нестача ресурсів, але більш важлива причина – посилення бар'єрів входу в галузь чи на ринок. Виділяють два напрями фокусування: у межах обраного сегменту ринку підприємство намагається досягти лідерства за витратами, або посилює диференціацію продукції. При обранні стратегії фокусування на зниженні витрат підприємство на конкурентному сегменті досягає нижчих цін при малих обсягах виробництва, вищій ефективності виробництва та збуту. Це захищає малі підприємства галузі від більш потужних, для яких розміри сегмента не дають змоги відшкодувати свої витрати.

Функціональні стратегії – це стратегії, які розробляються функціональними відділами та службами підприємства на основі корпоративної і бізнесової стратегії. Метою функціональної стратегії є розподіл ресурсів відділу, пошук ефективної поведінки функціонального підрозділу в межах загальної стратегії. У кожній сфері передбачаються стратегії ведення виробництва, науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, маркетингу, фінансів [2].

З складною та кризовою ситуацією на автомобільному ринку України, для дилерів автомобілів все частіше постає питання, як при збереженні високих цін на автомобілі, зберегти свої позиції на ринку та відповідно утримати споживача. Крім того, проблема полягає не лише в утриманні, але і зацікавленні клієнтів до повторної покупки товарів. Для ТОВ «Єврокар» дане питання є не винятком.

Тому основним стратегічним напрямком для дилерів автомобілів є стратегія збереження ринкової частки. У свою чергу, одним із стратегічних показників діяльності підприємства є наявність лояльності, тобто сприятливого відношення споживачів до компанії, продукту чи послуги є основою для стабільного обсягу продажів і збереження своїх позицій на авторинку.

Лояльність споживачів – це позитивне відношення покупців до певного продукту, марки, фірми, яке формується на основі відповідного досвіду здійснення покупок або звертання до даної фірми, і супроводжується емоційною прихильністю до товару (марки, фірми) та нечутливістю до дій конкурентів [15]. Вона є ключовим фактором успішності ринкової діяльності компанії, а управління лояльністю споживачів стає першочерговою стратегічною задачею менеджменту підприємства.

Програму лояльності, яка застосовується на ТОВ «Єврокар», можна характеризувати як нецінову. Її метою є формування лояльності бренду, встановлення міцних дружніх відносин зі споживачем у довгостроковій перспективі шляхом пропозиції йому переважно унікальних емоційних і соціальних вигід від спілкування з брендом.

Програма лояльності призначена лише для фізичних осіб, вона є сегментованою і направлена на довгострокову перспективу. Для участі в програмі лояльності на ТОВ «Єврокар» необхідно заповнити анкету, тому вона є персоналізованою типу, оскільки дає можливість постійного підтримання зв'язку з клієнтами, інформувати їх про наявність новинок та надавати нову інформацію про діяльність підприємства. За кожен витрачений гривню клієнтам нараховуються бали автоматично (табл. 1).

Таблиця 1.
Нарахування балів за програмою лояльності на ТОВ «Єврокар»

Підстави для нарахування балів	Бали
Придбання запасних частин, аксесуарів, додаткового обладнання, сувенірної продукції	1 грн. = 1 бал
Придбання робіт, послуг і матеріалів	1 грн. = 1 бал
Відновлення автомобілів, пошкоджених в результаті дорожньо-транспортних пригод	1 грн. = 1 бал
Придбання автомобіля	1 грн. = 1 бал
Додаткові послуги	1 грн. = 1 бал

Джерело: [16]

На підставі отриманих балів кожен клієнт отримує знижку (табл. 2).

Таблиця 2.
Відповідність балів та знижок за програмою лояльності на ТОВ «Єврокар»

Кількість балів	Знижка на проведення робіт	Знижка на запасні частини
2000	5%	5%
14000	6%	7%
20000	7%	8%

30000	8%	9%
40000	9%	10%
50000	10%	11%
60000	11%	12%
70000	12%	13%
80000	13%	14%
90000	14%	15%
100000	15%	15%

Джерело: [16]

Перевагами такої програми для ТОВ «Єврокар» є: простота базових принципів програми для розуміння споживачів; складність копіювання, оскільки кількість накопичених балів і винагороду за них може бути швидко змінено; великі можливості для складання кожній групі цільових клієнтів релевантної пропозиції; можливість нарахування додаткових балів за придбання учасниками необхідних найменувань товарів; дозволяє уникнути знижок на продукцію; можливість використання і для заохочення персоналу; можливість накопичення інформації про споживачів з метою здійснення цільового просування продукції.

Проведений аналіз показав, що програма лояльності має певні недоліки: залежно від цільової аудиторії, інтерес до даної програми лояльності може ослабнути; обмін балів потребує витрат; складно підтримати взаємозв'язок між привабливою пропозицією і вимогами менеджменту щодо встановлення курсу обміну балів; є можливість виникнення непередбачених витрат при надмірному накопиченні балів; застосовується лише для фізичних осіб; не дає можливості отримати знижку на купівлю нового автомобіля.

Аналіз показав, що обсяги продажу автомобілів ТОВ «Єврокар» у 2015 році знизились і на початок 2016 року падіння автомобільного ринку Skoda сягало майже 90%. Кількість споживачів, які постійно користувалися послугами «1-й Автоцентр Skoda», що входить до складу ТОВ «Єврокар», значно скоротилася, тому нами запропоновано для збільшення обсягів продажу та збереження прихильності до торгової марки споживачів, запровадити нову програму лояльності. Дана програма лояльності орієнтуватиметься не лише на продажі, але і на післяпродажне обслуговування.

Нова програма лояльності ТОВ «Єврокар» буде орієнтуватися не лише на фізичних осіб, але й на корпоративних клієнтів. Всі власники унікальних карток постійних клієнтів матимуть відповідну скидку, як на автомобілі, технічне обслуговування, так і на запасні частини до них. Нова програма лояльності передбачатиме:

- по-перше, нарахування балів у відповідності до накопиченої суми коштів на карту постійного покупця;
- по-друге, розширення послуг для фізичних осіб (отримання знижки на нові автомобілі);
- по-третє, розширення послуг для юридичних осіб (знижки на технічне обслуговування лише при обслуговуванні у «1-й Автоцентр Skoda»).

Такий спектр наданих послуг для клієнтів ТОВ «Єврокар» дає можливість:

- збільшити обсяги продажу, оскільки фізичні особи, що володіють картами постійних клієнтів матимуть скидку на купівлю нового автомобіля, що є привабливим;
- дозволить підприємству збільшити прибуток за рахунок зростання кількості наданих послуг корпоративним клієнтам (зазвичай корпоративні клієнти купують автомобілі у більшій кількості, які згодом потребуватимуть технічного обслуговування).

Підстави нарахування балів за програмою лояльності для фізичних осіб залишаться незмінними, а для юридичних осіб вони інші (табл. 3).

Таблиця 3.
Нарахування балів за програмою лояльності на ТОВ «Єврокар» для юридичних осіб

Підстави для нарахування балів	Бали
Придбання запасних частин, аксесуарів, додаткового обладнання, сувенірної продукції	1 грн. = 1 бал
Придбання автомобіля	1 грн. = 1 бал
Додаткові послуги	1 грн. = 1 бал

Джерело: авторська розробка

У відповідності до нарахованих балів знижки для фізичних осіб при купівлі нового автомобіля наведено в табл. 4.

Таблиця 4.
Відповідність балів та знижок на купівлю нового автомобілю за програмою лояльності на ТОВ «Єврокар» для фізичних осіб

Кількість балів	Знижка на нові автомобілі
65000	0,5%
80000	1%
100000	2%
200000	3%
300000	4%
400000	5%

Джерело: авторська розробка

Знижки для корпоративних клієнтів за програмою лояльності на технічне обслуговування наведено у табл. 5.

Таблиця 5.
Відповідність балів та знижок на технічне обслуговування за програмою лояльності на ТОВ «Єврокар» для юридичних осіб

Кількість балів	Знижка на технічне обслуговування
800000	3%
950000	4%
1000000	5%
1200000	6%
1500000	7%
2000000	10%

Джерело: авторська розробка

Така градація балів та відповідних знижок основана на тому, що корпоративні клієнти здійснюють купівлю на велику суму, знижки з меншої суми робити не вигідно для підприємства. Дана програма дозволить розширити послуги зі знижкою, збільшити кількість лояльних клієнтів ТОВ «Єврокар».

Оскільки не всі корпоративні клієнти ТОВ «Єврокар» користуються послугами саме «1-й Автоцентру Skoda». Тому для точності даних про можливість збільшення прибутку від надання послуг відділу дистрибуції підприємства було проведено опитування серед корпоративних клієнтів. Питання стосувалися кількості звернень до сервісних центрів «Skoda» за останній рік та кількості звернень саме до «1-й Автоцентру Skoda», а також чи користуватимуться корпоративні клієнти послугами лише «1-й Автоцентру Skoda», якщо буде введена знижка на технічне обслуговування. Проведений аналіз отриманих відповідей споживачів показав, що при наявності знижки для корпоративних клієнтів у «1-й Автоцентру Skoda» кількість звернень зростає на 14%, а отже відбудеться й збільшення прибутку.

Висновки. Отже, в умовах стрімкого зниження обсягів продажу автомобілів в Україні в рамках стратегії концентрованого зростання для ТОВ «Єврокар»

доцільно посилювати позиції на ринку. Цьому буде сприяти функціональна стратегія підвищення лояльності споживачів у формі програми лояльності. Сприятливе відношення споживачів до підприємства, продукту є основою для стабільного обсягу продажів, що є стратегічним показником успішності організації. Це дозволить підприємству досягти поставлених цілей та утримати стійкі ринкові позиції.

Список використаних джерел.

1. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник для вузов. – 2-е изд. перераб. и доп. – М.: Гардарики, 2003. – 292 с.
2. Шершньова З. С. — Підручник. — 2-ге вид., перероб. і доп. — К.: КНЕУ, 2004. — 699 с.
3. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб: Изд-во «Питер», 1999. – 416 с. - (Серия «Теория и практика менеджмента»)
4. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер; пер с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2011. – 454 с.
5. Гембл П. Маркетинг взаимоотношений с потребителями / Гембл П., Стоун М., Вудкок Н. – М. : Изд-во ФАИР-ПРЕСС, 2002. – 512 с.
6. Глазунова Н.И. Система управления лояльностью / Глазунова Н.И. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 298 с.
7. Жучкова Ю.А. Потребительская лояльность в системе маркетинга партнерских отношений [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.rusnauka.com/25_DN_2008/Economics/29151.doc.htm
8. Куликова З.В. О принципах эффективного управления лояльностью / З.В. Куликова // Маркетинг и маркетинговые исследования, 2008. – № 2. – 187 с.
9. Новоченко В.А. Взаимоотношения с клиентами – ключевой фактор успешности компании [Электронный ресурс] / В.А. Новоченко – Режим доступа : <http://www.cfin.ru/management/altconf2001/>
10. Широоченская И.П. Основные понятия и методы измерения лояльности / И.П. Широоченская [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.cloyalty.info/loyalty_articles.html?id=5
11. Григорак М.Ю. Логістичне обслуговування: навч. посібник / М.Ю. Григорак, О.В. Карпунь. – К. : Вид-во Нац. авіац. ун-ту «НАУ-друк», 2010. – 152 с.
12. Руденко А. Клиентская лояльность: три модели поведения [Электронный ресурс] / Руденко А. – Режим доступа : <http://www.management.com.ua/marketing/mark023.html>
13. Цысарь А. Лояльность покупателей: измерение и управление / Алексей Цысарь // Новый маркетинг, май, 2002 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.clientservice.ru/loyalnostpokupateley-izmerenie-i-upravlenie/>
14. Федорак Я. Кто ж насправді впливає на лояльність клієнтів? [Електронний ресурс] / Федорак Я. – Режим доступа : <http://blog.management.com.ua/item/419>
15. Пан Л. В. Лояльність споживачів як стратегічний показник успішності компанії/Л.В.Пан// Теорії мікро-макроекономіки : зб. Наук. праць професорсько-викладацького складу і аспірантів. – К., 2008. – Вип.28. – С. 193-200.
16. Офіційний сайт ТОВ «Єврокар» [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <http://www.eurocar.com.ua>

References.

1. Vihanskij, O.S. (2003), *Strategicheskoe upravlenie* [Stewardship], 2nd ed., Gardariki, Moscow, Russia, p. 292.
2. Shershynova, Z. Ye. (2004), *Pidruchnyk*, 2nd. ed., KNEU, Kyiv, Ukraine, p. 699.
3. Ansoff, I. (1999), *Novaja korporativnaja strategija* [], Izd-vo «Piter», SPb, Russia, p.416.
4. Porter, M. (2011), *Konkurentnaja strategija: metodika analiza otraslej i konkurentov* [Competitive strategy: a methodology for Analyzing Industries and Competitors], Al'pina Biznes Buks, Moscow, Russia, p. 454.
5. Gembl, P. Stoun, M. and Vudkok, N. (2002), *Marketing vzaimootnoshenij s potrebiteljami* [Marketing relationships with consumers], Izd-vo FAIR-PRESS, Moscow, Russia, p. 512.
6. Glazunova, N.I. (2001), *Sistema upravlenija lojal'nost'ju* [Loyalty Management System], JuNITI-DANA, Moscow, Russia, p. 298.
7. Zhuchkova, Ju.A. "Potrebitel'skaja lojal'nost' v sisteme marketinga partnerskih otnoshenij", [Online], available at: http://www.rusnauka.com/25_DN_2008/Economics/29151.doc.htm
8. Kulikova, Z.V. (2008), "O principah jeffektivnogo upravlenija lojal'nost'ju", *Marketing i marketingovye issledovanija*, vol. 2, p. 187.
9. Novochenko, V.A. "Vzaimootnoshenija s klientami – kljuchevoj faktor uspešnosti kompanii", [Online], available at: <http://www.cfin.ru/management/altconf2001/>
10. Shirochenskaja, I.P. "Osnovnye ponjatija i metody izmerenija lojal'nosti", [Online], available at: http://www.cloyalty.info/loyalty_articles.html?id=5
11. Hryhorak, M.Yu. and Karpun, O.V. (2010), *Lohistyčne obsluhovuvannia* [Logistics service], Vyd-vo Nats. aviats. un-tu «NAU-druk», Kyiv, Ukraine, p.152.
12. Rudenko, A. "Klientskaja lojal'nost': tri modeli povedenija", [Online], available at: <http://www.management.com.ua/marketing/mark023.html>
13. Cysar', A. (2002), "Lojal'nost' pokupatelej: izmerenie i upravlenie", *Novyj marketing*, [Online], available at: <http://www.clientservice.ru/loyalnostpokupateley-izmerenie-i-upravlenie/>
14. Fedorak, Ya. "Khto zh naspravdi vplyvaie na loialnist klientiv?", [Online], available at: <http://blog.management.com.ua/item/419>
15. Pan, L. V. (2008), "Loialnist spozhyvachiv yak stratehichnyi pokaznyk uspišnosti kompanii", *Teorii mikro-makroekonomiky*, vol.28, pp. 193-200.
16. TOV «Yevrokar», [Online], available at: <http://www.eurocar.com.ua>

Стаття надійшла до редакції 18.01.2016 р.



ТОВ "ДКС Центр"