АКАДЕМІЯ ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНИХ ВІДНОСИН І ТУРИЗМУ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ, СОЦІАЛЬНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ТУРИЗМУ

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА (МАГІСТЕРСЬКА) РОБОТА

на тему:

ФОРМУВАННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ У КОНДИТЕРСЬКІЙ ГАЛУЗІ (НА ПРИКЛАДІ ПРАТ «КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «РОШЕН»)

здобувача 2 курсу
другого (магістерського) рівня
вищої освіти
спеціальності 075 «Маркетинг»
(освітньо-професійної програми
МАРКЕТИНГ),
денної форми навчання
Пустовіта Дмитра Васильовича

Науковий консультант, к.е.н., доцент
Базарна Ольга Вікторівна

Робота допущена до захисту перед АУК рішенням кафедри маркетингу
від «03» лютого 2026 р., протокол № 7.
Завідувач кафедри _____

Київ – 2026

РЕФЕРАТ

Пустовіт Д.В. Формування лояльності споживачів у кондитерській галузі (на прикладі ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «РОШЕН»): кваліфікаційна магістерська робота. Київ: АПСВТ, 2026.

Кваліфікаційна магістерська робота на тему «Напрями удосконалення системи формування лояльності споживачів ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»» складається з 79 сторінок комп'ютерного набору, містить 33 таблиці, 2 рисунки та 65 бібліографічних джерел.

У роботі досліджено теоретико-методологічні та прикладні аспекти формування споживчої лояльності підприємства кондитерської галузі в умовах висококонкурентного ринкового середовища. Обґрунтовано сутність і економічну природу лояльності як комплексної категорії, що поєднує поведінкову, емоційну та рекомендаційну складові. Визначено роль системи управління лояльністю як стратегічного інструменту забезпечення стабільності попиту, зростання довічної цінності клієнта (CLV), підвищення рентабельності продажів і зміцнення конкурентних позицій підприємства.

Дослідження виконано на матеріалах діяльності ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» — одного з провідних виробників кондитерської продукції в Україні. Робота спрямована на комплексний аналіз маркетингової діяльності підприємства, оцінювання рівня задоволеності та лояльності споживачів, а також розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення організаційно-економічного механізму формування лояльності. Особливу увагу приділено аналізу показників фінансової ефективності (чистий дохід, прибуток, рентабельність продажів), індикаторів клієнтської результативності (Customer Satisfaction Index, NPS, Retention Rate, CLV), а також оцінюванню ефективності маркетингових інвестицій (ROI, ROMI).

У першому розділі розкрито теоретико-методологічні засади формування лояльності споживачів у системі управління підприємством. Узагальнено наукові підходи до трактування сутності лояльності, систематизовано чинники її формування, визначено роль маркетингу відносин і бренд-капіталу у створенні довгострокової конкурентної переваги. Сформовано методичні підходи до вимірювання рівня лояльності на основі інтеграції соціологічних, маркетингових і фінансових показників.

У другому розділі здійснено комплексний аналіз організаційно-економічної характеристики ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», фінансових результатів за 2021–2024 рр., конкурентного середовища та маркетингової діяльності підприємства. На основі анкетування 157 респондентів оцінено рівень задоволеності продукцією, частоту повторних покупок і рекомендаційний потенціал бренду. Визначено сильні сторони системи формування лояльності (висока якість продукції, широкий асортимент, високий імідж бренду) та проблемні аспекти (цінова чутливість частини аудиторії, залежність від акційних стимулів, потреба в посиленні комунікаційної активності).

У третьому розділі обґрунтовано напрями вдосконалення системи

формування лояльності споживачів. Запропоновано комплекс заходів у сфері товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики, а також впровадження персоналізованих програм лояльності на основі CRM-підходу. Розроблено модель інтегрованого управління лояльністю, що передбачає розвиток digital-комунікацій, омніканальну взаємодію зі споживачем, використання бонусних та реферальних механізмів. Проведено економічне обґрунтування запропонованих заходів, розраховано прогноз приросту доходу, чистого прибутку та рівня рентабельності інвестицій, що підтвердило їх фінансову доцільність і стратегічну значущість для підприємства.

У висновках узагальнено результати теоретичного та прикладного дослідження, підтверджено досягнення мети й виконання завдань магістерської роботи. Сформульовано наукові положення та практичні рекомендації щодо вдосконалення системи формування комплексної споживчої лояльності як ключового чинника довгострокової конкурентоспроможності ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

Ключові слова: споживча лояльність, маркетинг відносин, бренд-капітал, програма лояльності, CRM, NPS, CLV, утримання клієнтів, рентабельність, економічна ефективність.

ABSTRACT

Pustovit D.V. Directions for Improving the System of Consumer Loyalty Formation at PJSC "Kyiv Confectionery Factory 'Roshen'": Master's Qualification Thesis. Kyiv: APSVT, 2026.

The master's qualification thesis entitled *"Directions for Improving the System of Consumer Loyalty Formation at PJSC 'Kyiv Confectionery Factory Roshen'"* consists of 79 pages of typed text, includes 33 tables, 2 figures, and 65 bibliographic sources.

The paper examines the theoretical, methodological and applied aspects of consumer loyalty formation in a confectionery enterprise operating in a highly competitive market environment. The essence and economic nature of loyalty as a complex category combining behavioral, emotional, and recommendation components are substantiated. The role of the loyalty management system is defined as a strategic tool for ensuring demand stability, increasing Customer Lifetime Value (CLV), improving sales profitability, and strengthening the competitive position of the enterprise.

The research is based on the materials of PJSC "Kyiv Confectionery Factory Roshen," one of the leading confectionery manufacturers in Ukraine. The thesis is aimed at conducting a comprehensive analysis of the company's marketing activities, assessing the level of consumer satisfaction and loyalty, and developing practical recommendations for improving the organizational and economic mechanism of loyalty formation. Particular attention is paid to the analysis of financial performance indicators (net revenue, profit, return on sales), customer performance metrics (Customer Satisfaction Index, NPS, Retention Rate, CLV), and the evaluation of marketing investment efficiency (ROI, ROMI).

The first chapter reveals the theoretical and methodological foundations of consumer loyalty formation within the enterprise management system. Scientific approaches to defining the essence of loyalty are summarized, factors influencing its formation are systematized, and the role of relationship marketing and brand equity in creating long-term competitive advantages is determined. Methodological approaches to measuring loyalty based on the integration of sociological, marketing, and financial indicators are developed.

The second chapter provides a comprehensive analysis of the organizational and economic characteristics of PJSC "Kyiv Confectionery Factory Roshen," its financial results for 2021–2024, the competitive environment, and the company's marketing activities. Based on a survey of 157 respondents, the level of product satisfaction, the frequency of repeat purchases, and the brand's recommendation potential were assessed. The strengths of the loyalty formation system (high product quality, wide assortment, strong brand image) and problematic aspects (price sensitivity of part of the audience, dependence on promotional incentives, need to intensify communication activities) were identified.

The third chapter substantiates directions for improving the consumer loyalty formation system. A comprehensive set of measures in the areas of product, pricing, distribution, and communication policy is proposed, along with the implementation of

personalized loyalty programs based on a CRM approach. A model of integrated loyalty management has been developed, which предусматриеs the development of digital communications, omnichannel interaction with consumers, and the use of bonus and referral mechanisms. An economic justification of the proposed measures was carried out, including forecasts of revenue growth, net profit, and return on investment, confirming their financial feasibility and strategic importance for the enterprise.

The conclusions summarize the results of the theoretical and applied research, confirm the achievement of the study's objective and the fulfillment of the tasks set in the master's thesis. Scientific provisions and practical recommendations for improving the system of comprehensive consumer loyalty formation as a key factor of long-term competitiveness of PJSC "Kyiv Confectionery Factory Roshen" are formulated.

Keywords: consumer loyalty, relationship marketing, brand equity, loyalty program, CRM, NPS, CLV, customer retention, profitability, economic efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП 7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ У КОНДИТЕРСЬКІЙ ГАЛУЗІ 11
1.1. Економічна сутність і види лояльності споживачів та її значення для підприємства 11
1.2. Фактори формування лояльності споживачів у кондитерській галузі 20
1.3. Методичні підходи до оцінювання рівня лояльності споживачів та ефективності програм її формування 25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ ПРАТ «КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «РОШЕН» 30
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «РОШЕН» 30
2.2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства та інструментів формування лояльності споживачів 38
2.3. Оцінка рівня лояльності споживачів продукції підприємства та визначення проблемних аспектів 47
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ФОРМУВАННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ ПРАТ «КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «РОШЕН» 53
3.1. Розробка комплексу заходів з підвищення рівня споживчої лояльності 53
3.2. Удосконалення комунікаційної політики та програм утримання споживачів 57
3.3. Економічне обґрунтування та оцінка ефективності запропонованих заходів 61
ВИСНОВКИ 66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 69
ДОДАТКИ 74

ВСТУП

В умовах посилення конкурентної боротьби на ринку FMCG, зростання вимог споживачів до якості продукції та сервісу, а також трансформації споживчої поведінки під впливом цифровізації особливого значення набуває формування ефективної системи управління лояльністю клієнтів. Для підприємств кондитерської галузі, що функціонують у середовищі високої насиченості ринку, широкого асортиментного вибору та значної цінової чутливості споживачів, саме лояльність виступає ключовим чинником забезпечення стабільності попиту та довгострокової конкурентоспроможності. Формування споживчої лояльності дозволяє зменшити ризик переходу покупців до конкурентів, підвищити частоту повторних покупок і збільшити довічну цінність клієнта.

Кондитерський ринок України характеризується високим рівнем конкуренції, сезонністю попиту та активним використанням маркетингових інструментів стимулювання збуту. У таких умовах підприємства змушені переходити від тактичного цінового стимулювання до стратегічного управління взаємовідносинами зі споживачами. Лояльність формується під впливом комплексу факторів: якості продукції, ціни, бренду, асортименту, доступності, комунікацій та емоційного сприйняття торгової марки. Наявність системного підходу до управління цими складовими забезпечує не лише зростання фінансових показників, а й зміцнення бренд-капіталу підприємства.

Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю наукового обґрунтування механізмів формування комплексної лояльності споживачів у кондитерській галузі з урахуванням сучасних маркетингових тенденцій, цифровізації комунікацій та орієнтації на клієнтоцентричну модель управління. Особливого значення це набуває для провідних виробників ринку, зокрема ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», яке здійснює діяльність в умовах інтенсивного конкурентного середовища та прагне підтримувати високий рівень впізнаваності бренду й довіри споживачів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні засади маркетингу та формування споживчої цінності, що є основою лояльності, розкрито у працях Ф. Котлера і Г. Армстронга [23], Ф. Котлера і К. Л. Келлера [21], а також Ж.-Ж. Ламбена [27], які визначають маркетинг як систему створення довгострокової цінності для клієнта. Конкурентний контекст формування лояльності як чинника стійких переваг досліджено М. Портером [35; 36].

Сутність лояльності як економічної та поведінкової категорії обґрунтовано у працях Ф. Райхельда [40; 41], Дж. Гріффіна [14] та Р. Олівера [32], які акцентують увагу на взаємозв'язку задоволеності, повторних покупок і рекомендаційної активності. Інтеграційний підхід до лояльності як поєднання поведінкової та емоційної складових представлено А. Діком і К. Басу [9].

Лояльність як елемент бренд-капіталу системно розглядається у роботах Д. Аакера [1] та К. Келлера [21], тоді як розвиток маркетингу відносин і CRM-підходу висвітлено Ф. Баттлом і С. Макланом [6], А. Пейном і П. Фроу [34]. Економічний вимір клієнтської лояльності через довгострокову цінність клієнта (CLV) обґрунтовано В. Кумаром і В. Райнарцем [25].

Вплив цифровізації та інтегрованих комунікацій на формування прихильності досліджено П. Котлером, Х. Картаджаєю та І. Сетіаваном [24], а питання ціннісного, соціально відповідального та сталого маркетингу — у працях вітчизняних авторів [64; 65].

Попри вагомий науковий доробок, недостатньо систематизовано прикладні механізми формування комплексної лояльності саме в кондитерській галузі з урахуванням її емоційної специфіки, сезонності попиту та цінової чутливості. Це зумовлює необхідність подальших досліджень і практичного обґрунтування напрямів удосконалення системи формування лояльності споживачів на прикладі ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

Метою кваліфікаційної магістерської роботи є дослідження теоретико-методологічних засад і практичних аспектів формування лояльності споживачів у кондитерській галузі та розроблення рекомендацій щодо вдосконалення

системи управління лояльністю на прикладі ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

Для досягнення поставленої мети передбачено вирішення таких *завдань:*

– розкрити економічну сутність і складові споживчої лояльності;

– систематизувати чинники формування лояльності на ринку кондитерських виробів;

– узагальнити методичні підходи до вимірювання рівня задоволеності та лояльності споживачів;

– надати організаційно-економічну характеристику ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»;

– проаналізувати фінансово-економічні показники діяльності підприємства;

– дослідити маркетингову діяльність і діючі інструменти формування лояльності;

– оцінити рівень задоволеності та повторних покупок на основі анкетування;

– виявити проблемні аспекти у системі формування лояльності;

– розробити комплекс рекомендацій щодо її вдосконалення;

– обґрунтувати економічну ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес формування споживчої лояльності на підприємстві кондитерської галузі.

Предметом дослідження є сукупність організаційно-економічних та маркетингових механізмів формування і розвитку системи лояльності споживачів ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

Методи дослідження. У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи пізнання: аналіз і синтез — для узагальнення теоретичних положень; системний підхід — для дослідження лояльності як комплексної категорії; економіко-статистичні методи (порівняння, групування, аналіз динаміки) — для оцінювання фінансових результатів; соціологічні методи (анкетування) — для визначення рівня задоволеності та повторних покупок; розрахунково-аналітичні

методи — для обчислення показників CSI, NPS, Retention Rate, CLV, рентабельності продажів та ROI запропонованих заходів; методи економічного прогнозування — для визначення очікуваного фінансового ефекту.

Інформаційною базою дослідження є наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, нормативно-правові акти України, статистичні матеріали, аналітичні звіти, відкриті дані про діяльність підприємства, результати анкетування 157 респондентів та власні розрахунки автора.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні комплексного підходу до формування системи споживчої лояльності у кондитерській галузі на основі інтеграції маркетингових, клієнтських і фінансових показників ефективності та в розробленні практичних рекомендацій щодо вдосконалення організаційно-економічного механізму управління лояльністю.

Практичне значення роботи полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій у діяльності ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» з метою підвищення рівня утримання клієнтів, зростання довічної цінності споживачів, оптимізації маркетингових витрат та зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку кондитерських виробів.

Структура та обсяг кваліфікаційної магістерської роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 79 сторінки комп’ютерного набору, містить 33 таблицю, 2 рисунок та 65 бібліографічних джерел.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати магістерської роботи було апробовано та представлено на ІІІ Міжнародній науково-практичній конференції «Науковий вимір осмислення та пошуку оптимальних моделей розвитку України: маркетинговий, економічний, фінансовий, управлінський та правові аспекти».

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ У КОНДИТЕРСЬКІЙ ГАЛУЗІ

1.1 Економічна сутність і види лояльності споживачів та її значення для підприємства

У сучасній маркетинговій теорії категорія «лояльність споживачів» розглядається як одна з ключових детермінант довгострокової конкурентоспроможності підприємства, зростання його вартості та формування стабільних ринкових позицій. Посилення конкуренції на ринку FMCG та зростання інформованості споживачів зумовлюють необхідЗність переходу від транзакційної моделі взаємодії до концепції довгострокових відносин із клієнтами [6; 34].

У класичному трактуванні лояльність споживачів пов’язується з повторними покупками продукції конкретного бренду. Так, Ф. Райхельд визначає лояльність як готовність клієнта продовжувати співпрацю з компанією та рекомендувати її іншим, що прямо впливає на прибутковість бізнесу в довгостроковій перспективі [40]. Подібної позиції дотримується Дж. Гріффін, який розглядає лояльність як сталі поведінкові наміри повторного вибору торгової марки навіть за наявності альтернатив [14].

Водночас обмеження виключно поведінкового підходу зумовило розвиток ширшого бачення досліджуваної категорії. У межах емоційно-атитюдного підходу лояльність трактується як позитивне ставлення споживача до бренду, що формується на основі задоволеності, довіри та емоційної прихильності [32]. Р. Олівер визначає лояльність як глибоко сформований намір повторного придбання продукту в майбутньому, незважаючи на вплив ситуаційних факторів та маркетингових зусиль конкурентів [32]. Таким чином, лояльність не зводиться лише до повторної покупки, а включає стійку психологічну прихильність до бренду.

Інтеграційний підхід поєднує поведінкову та атитюдну складові, розглядаючи лояльність як результат взаємодії раціональних і емоційних чинників. Зокрема, А. Дік та К. Басу підкреслюють, що справжня лояльність формується лише за умови високого рівня позитивного ставлення і повторної поведінки водночас [9]. Аналогічну позицію відображено у працях К. Келлера, який пов'язує лояльність із силою бренду та рівнем його впливу на свідомість споживача [21], а також у дослідженнях Д. Аакера, який розглядає лояльність як ключовий елемент капіталу бренду [1].

З позицій теорії маркетингу відносин лояльність трактується як наслідок стратегічного управління взаємовідносинами з клієнтами. Ф. Буттл і С. Маклан наголошують, що CRM-підходи сприяють формуванню довготривалих партнерських зв'язків із клієнтами, що трансформує разову покупку у стійкі ринкові відносини [6]. Подібні підходи відображені й у працях А. Пейна та П. Фроу, які вказують на необхідність інтеграції маркетингових, сервісних та комунікаційних інструментів для забезпечення високого рівня клієнтської лояльності [34].

У рамках стратегічного маркетингу лояльність розглядається як джерело конкурентної переваги підприємства. Відповідно до концепції М. Портера, стійкі відносини зі споживачами знижують чутливість до ціни та підвищують бар'єри входу для конкурентів [35; 36]. П. Котлер та Г. Армстронг підкреслюють, що утримання наявних клієнтів є економічно вигіднішим, ніж залучення нових, що обумовлює стратегічну значущість лояльності в системі маркетингового менеджменту [23].

Українські науковці також приділяють значну увагу проблематиці формування лояльності. Так, Л. В. Балабанова визначає її як інтегрований показник ефективності маркетингової діяльності підприємства, що відображає ступінь задоволеності та прихильності клієнтів до бренду [4]. С. С. Гаркавенко пов'язує лояльність із результатом комплексного впливу якості продукції, ціни, сервісу та комунікаційної політики [12]. У сучасних дослідженнях акцентується також роль брендингу та емоційного позиціонування у формуванні довіри до

компанії [56].

Таким чином, узагальнюючи наукові підходи, доцільно визначити лояльність споживачів як комплексну соціально-економічну категорію, що відображає стійку прихильність споживачів до підприємства або бренду, проявляється у повторних покупках, позитивному ставленні, готовності рекомендувати продукцію та підтримувати довгострокові відносини.

Лояльність має багатовимірний характер і включає:

- поведінкову складову (повторні покупки, частота споживання);
- емоційно-атитюдну складову (довіра, задоволеність, прихильність);
- комунікаційну складову (рекомендації, позитивний WOM-ефект);
- економічну складову (зростання життєвої цінності клієнта – Customer Lifetime Value) [25; 40].

Для підприємств кондитерської галузі, зокрема в сегменті масового споживання, лояльність відіграє особливо важливу роль, оскільки ринок характеризується високою еластичністю попиту, значною кількістю брендів та активною промоційною конкуренцією. У цих умовах формування емоційної та брендованої лояльності стає стратегічним чинником забезпечення стійких конкурентних позицій і довгострокової прибутковості.

Для систематизації теоретичних підходів до визначення сутності лояльності споживачів доцільно інтегрувати їх порівняльну характеристику безпосередньо в текст дослідження (табл. 1.1), що дозволяє узагальнити відмінності між концептуальними напрямами та визначити їх значення для формування маркетингової стратегії підприємства.

Як свідчать узагальнені дані табл. 1.1, еволюція наукових підходів до трактування лояльності споживачів характеризується переходом від вузького поведінкового розуміння до комплексної багатовимірної концепції, що включає психологічні, економічні та соціальні аспекти взаємодії споживача і бренду.

Поведенковий підхід концентрується на факті повторної покупки як основному показнику прихильності до бренду [14; 40]. Такий підхід є зручним для кількісної оцінки, проте не дає можливості визначити глибинні мотиви

вибору споживача. Атитюдний підхід, навпаки, акцентує увагу на емоційній складовій — довірі, задоволеності, позитивному ставленні [32], однак не завжди гарантує реальну стабільність купівельної поведінки [9].

Таблиця 1.1

Порівняльна характеристика підходів до визначення лояльності споживачів

Підхід	Ключові представники	Сутність трактування	Обмеження	Значення для підприємства
Поведенковий	Дж. Гріффін [14], Ф. Райхельд [40]	Лояльність як повторна купівля та стабільність споживання	Ігнорує мотивацію споживача	Дозволяє оцінити фактичну ринкову поведінку
Атитюдний (емоційний)	Р. Олівер [32], А. Дік, К. Басу [9]	Лояльність як позитивне ставлення, довіра, прихильність	Може не супроводжуватися реальною купівельною поведінкою	Формує стратегічні основи брендингу
Інтеграційний	К. Келлер [21], Д. Аакер [1]	Поєднання поведінкових та емоційних характеристик	Складність вимірювання	Забезпечує комплексну оцінку бренд-капіталу
Економічний	В. Кумар, В. Райнертц [25]	Лояльність як стратегічний актив і складова CLV	Потребує глибокої аналітики даних	Орієнтує управління на довгострокову прибутковість
Ціннісно-сталий	Н. Писаренко та ін. [64; 65]	Лояльність як результат відповідності бренду принципам сталого розвитку	Залежність від рівня соціальної свідомості споживача	Підсилює репутаційний та соціальний капітал підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [1; 9; 14; 21; 25; 32; 40; 64; 65]

Інтеграційний підхід поєднує обидві складові, що дозволяє розглядати лояльність як стратегічний елемент капіталу бренду [1; 21]. Саме така позиція набуває поширення в сучасній теорії стратегічного маркетингу, де лояльність визначається як джерело стійкої конкурентної переваги [35].

Сучасні дослідження також розширюють економічний вимір лояльності через концепцію довічної цінності клієнта (Customer Lifetime Value), що передбачає оцінювання фінансової доцільності формування довгострокових відносин зі споживачем [25]. У цьому контексті лояльність розглядається як інвестиційна категорія, здатна забезпечити стабільність грошових потоків

підприємства.

Водночас у контексті глобалізаційних та екологічних трансформацій формується новий — ціннісно-сталий — підхід, який підкреслює значення соціальної відповідальності бренду як чинника формування довіри та довгострокової прихильності споживачів [64; 65]. Для підприємств кондитерської галузі ця складова має особливе значення з огляду на зростання вимог до якості, безпечності та екологічності продукції.

Отже, інтегруючи результати теоретичного аналізу, можна зробити висновок, що лояльність споживачів є багаторівневою категорією, яка поєднує:

- поведінкову стабільність купівель;
- емоційно-психологічну прихильність;
- економічну доцільність довгострокових відносин;
- соціально-ціннісну підтримку бренду.

Такий комплексний підхід створює методологічну основу для подальшого дослідження механізмів формування лояльності споживачів у кондитерській галузі та обґрунтування практичних рекомендацій щодо її підвищення.

Для візуалізації взаємозв’язків між ключовими складовими лояльності доцільно представити її структурну модель (рис. 1.1), яка відображає взаємодію функціональних, емоційних, економічних та ціннісних чинників.

Представлена модель демонструє, що формування лояльності споживачів є поетапним та багаторівневим процесом.

На першому рівні визначальну роль відіграють функціональні характеристики продукту (якість, безпечність, ціна, доступність), які формують раціональну основу вибору. Водночас емоційна цінність бренду (довіра, асоціації, імідж) забезпечує психологічну прихильність споживача [1; 21].

Поєднання цих чинників зумовлює виникнення задоволеності, яка трансформується у стійку прихильність до бренду [32]. На наступному етапі проявляється поведінкова складова лояльності — повторні покупки та рекомендації іншим споживачам [14; 40].



Рисунок 1.1. Структурна модель формування лояльності споживачів

Джерело: сформовано автором на основі [1; 14; 21; 25; 32; 35; 40; 64]

Кінцевим результатом є формування довгострокової цінності клієнта для підприємства (CLV), що забезпечує стабільний грошовий потік і створює конкурентну перевагу [25; 35].

Для підприємств кондитерської галузі ця модель є особливо актуальною, оскільки емоційні чинники (традиції, асоціації зі святами, сімейні цінності) відіграють не меншу роль, ніж функціональні характеристики продукції.

У науковій літературі виділяють три основні види лояльності споживачів: поведінкову, емоційну (атитюдну) та комплексну (інтегровану). Така класифікація дозволяє систематизувати підходи до оцінки стійкості споживчих відносин і визначити стратегічні напрями управління клієнтською базою підприємства.

Поведінкова лояльність характеризується повторними покупками та стабільністю вибору певної марки серед альтернатив [14; 40]. Вона фіксується через частоту придбання, обсяг споживання та тривалість співпраці. Проте повторна купівля може бути наслідком звички або відсутності конкурентних альтернатив, що не завжди свідчить про справжню прихильність до бренду.

Емоційна (атитюдна) лояльність визначається позитивним ставленням до бренду, довірою, задоволеністю та психологічною прив'язаністю споживача [32]. Згідно з підходом А. Діка і К. Басу, справжня лояльність формується лише за наявності позитивного ставлення до бренду [9]. Саме емоційна складова забезпечує схильність до рекомендацій та активної підтримки бренду в комунікаційному середовищі.

Комплексна (інтегрована) лояльність поєднує поведінкові та емоційні характеристики, формуючи стійку конкурентну перевагу підприємства [1; 21]. Вона проявляється не лише в регулярному споживанні, але й у стійкій прив'язаності та низькій схильності до переходу на продукцію конкурентів [35]. Такий тип лояльності прямо пов'язаний із показником довгострокової цінності клієнта (CLV) [25].

Для узагальнення характеристик різних видів лояльності доцільно представити їх порівняльний аналіз (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Порівняльна характеристика видів лояльності споживачів

Вид лояльності	Ключова ознака	Основні прояви	Переваги	Обмеження
Поведінкова	Повторні покупки	Частота споживання, стабільність продажів	Легко вимірюється кількісно	Не відображає мотивацію вибору
Емоційна	Позитивне ставлення	Довіра, задоволеність, рекомендації	Формує сильний бренд-капітал	Може не супроводжуватися фактичною покупкою
Комплексна	Поєднання повторної поведінки та прихильності	Стійке споживання, адвокація бренду	Забезпечує довгострокову конкурентну перевагу	Потребує системного управління

Джерело: сформовано автором на основі [1; 9; 14; 21; 25; 32; 35; 40]

Як свідчать дані табл. 1.2, найбільш ефективною з позицій стратегічного маркетингу є саме комплексна лояльність, яка забезпечує стабільність доходів підприємства та зниження чутливості до конкурентного тиску. Для підприємств кондитерської галузі досягнення комплексної лояльності є особливо важливим через високу насиченість ринку та значну емоційну складову споживання.

Таким чином, класифікація лояльності на поведінкову, емоційну та комплексну формує методологічну основу для подальшого аналізу механізмів її формування в діяльності підприємств кондитерської галузі.

У сучасних умовах глобалізації, цифровізації та зростання конкуренції лояльність споживачів виступає стратегічним чинником забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства. Перехід від орієнтації на разову транзакцію до концепції управління відносинами з клієнтами зумовлює необхідність формування стійкої клієнтської бази як основи стабільного розвитку [6; 34].

З позицій стратегічного менеджменту конкурентоспроможність підприємства визначається здатністю створювати та підтримувати стійкі конкурентні переваги [35; 36]. Високий рівень лояльності споживачів формує такі переваги через:

- зниження чутливості клієнтів до цінових коливань;
- створення бар'єрів переходу до конкурентів;
- стабільний обсяг реалізації продукції;
- формування позитивної репутації бренду.

М. Портер підкреслює, що конкурентна перевага досягається через диференціацію або лідерство за витратами [35]. У цьому контексті лояльність відіграє ключову роль, оскільки дозволяє підприємству реалізовувати стратегію диференціації через формування емоційної прив'язаності до бренду.

З економічної точки зору лояльність безпосередньо впливає на прибутковість підприємства. Ф. Райхельд довів, що збільшення рівня утримання клієнтів навіть на 5 % може суттєво підвищити прибуток компанії завдяки зменшенню витрат на залучення нових споживачів [40]. Залучення нових

клієнтів є значно дорожчим, ніж утримання наявних, що підтверджується концепцією Customer Lifetime Value (CLV) [25].

Довгострокова цінність клієнта формується через:

- регулярні повторні покупки;
- збільшення середнього чека;
- перехресні продажі;
- рекомендаційну активність (WOM-ефект).

Згідно з підходом П. Котлера та Г. Армстронга, високий рівень задоволеності та лояльності клієнтів призводить до формування стійкого попиту та зростання вартості бренду [23]. У межах бренд-орієнтованої стратегії лояльність розглядається як ключовий компонент бренд-капіталу [1; 21].

Особливої актуальності ця проблема набуває на ринку кондитерських виробів, який характеризується високою насиченістю та інтенсивною конкурентною боротьбою. У таких умовах саме лояльні споживачі забезпечують стабільний обсяг продажів навіть у періоди цінових воєн або економічної нестабільності.

Роль лояльності у забезпеченні прибутковості підприємства проявляється через такі механізми:

1. Зниження маркетингових витрат – витрати на утримання клієнта є нижчими, ніж на його залучення [40].
2. Зростання доходів – лояльні споживачі здійснюють частіші покупки та менш чутливі до ціни [25].
3. Формування позитивного інформаційного ефекту – рекомендації клієнтів зменшують потребу в рекламних витратах [14].
4. Підвищення капіталізації бренду – стійка клієнтська база підвищує нематеріальну вартість підприємства [1].
5. Стабілізація грошових потоків – прогнозованість попиту сприяє оптимізації виробничих процесів.

Крім того, у контексті сталого розвитку підприємства лояльність сприяє формуванню репутаційного та соціального капіталу компанії, що посилює її

позиції на ринку та підвищує довіру споживачів [64; 65].

Отже, лояльність споживачів є не лише маркетинговою характеристикою, а стратегічним ресурсом підприємства, що забезпечує синергію конкурентоспроможності та фінансової результативності. Для підприємств кондитерської галузі формування стабільної клієнтської бази дозволяє мінімізувати ризики коливання попиту та забезпечити довгострокову прибутковість діяльності.

1.2 Фактори формування лояльності споживачів у кондитерській галузі

Формування лояльності споживачів є результатом комплексного впливу внутрішніх та зовнішніх факторів, що визначають рівень задоволеності клієнтів, їх прихильність до бренду та стабільність повторних покупок. Внутрішні фактори формуються в межах діяльності підприємства і підлягають управлінню, тоді як зовнішні зумовлені станом ринкового середовища та соціально-економічними процесами.

Внутрішні чинники відіграють першочергову роль у формуванні ціннісної пропозиції підприємства. Передусім це якість продукції, яка безпосередньо впливає на довіру та задоволеність споживачів [1; 21]. Для підприємств кондитерської галузі стабільність рецептури, смакові характеристики та відповідність стандартам безпечності є ключовими умовами формування позитивного споживчого досвіду. Важливу роль також відіграє цінова політика, оскільки сприйняття співвідношення «ціна–якість» впливає на рішення про повторну покупку [23; 35].

Суттєве значення має асортиментна та інноваційна політика підприємства, що дозволяє підтримувати інтерес споживачів і адаптуватися до змін попиту [20]. У сучасних умовах особливої уваги потребує система маркетингових комунікацій та використання digital-інструментів, що забезпечують персоналізований контакт із клієнтом [7; 24]. Управління клієнтськими

відносинами (CRM) сприяє зростанню довгострокової цінності клієнта (CLV) та підвищенню рівня прихильності до бренду [6; 25].

Зовнішні фактори формуються під впливом макро- та мікросередовища. Конкурентне середовище визначає ступінь диференціації товарів і впливає на стійкість споживчої поведінки [35]. Економічні умови — рівень доходів населення, інфляція, загальна макроекономічна стабільність — формують купівельну спроможність споживачів [38]. Соціально-культурні чинники, зокрема традиції, національні особливості та культурні цінності, визначають специфіку споживання кондитерської продукції [43; 63].

Окрему роль відіграють тенденції цифровізації та зростання значення онлайн-комунікацій, що трансформують поведінку споживачів і посилюють вплив рекомендаційного ефекту [24]. Крім того, сучасні екологічні та соціальні тренди формують нові очікування щодо відповідальності брендів, що впливає на рівень довіри та лояльності [64; 65].

Для систематизації зазначених факторів доцільно представити їх узагальнену класифікацію (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Класифікація факторів впливу на формування лояльності споживачів

Група факторів	Конкретні чинники	Характер впливу
Внутрішні	Якість продукції	Формує довіру та задоволеність
	Цінова політика	Впливає на сприйняття цінності
	Асортимент та інновації	Підтримує інтерес і конкурентність
	Маркетингові комунікації	Створює імідж бренду та емоційну прихильність
	CRM та програми лояльності	Підвищує CLV та стимулює повторні покупки
Зовнішні	Конкурентне середовище	Визначає рівень диференціації продукції
	Економічні умови	Впливають на купівельну спроможність
	Соціально-культурні чинники	Формують моделі споживання
	Цифровізація	Посилює інформаційний вплив та рекомендаційну активність
	Екологічні та соціальні тренди	Підвищують значення відповідальності бренду

Джерело: сформовано автором на основі [1; 6; 7; 20; 21; 23; 25; 35; 38; 43; 63; 64; 65]

Як видно з табл. 1.3, внутрішні фактори є керованими та безпосередньо

залежать від ефективності управлінських рішень, тоді як зовнішні потребують адаптації та гнучкої стратегії реагування підприємства на зміну ринкових умов.

Таким чином, формування стійкої лояльності можливе лише за умови синергійного поєднання якісної внутрішньої політики підприємства та своєчасної адаптації до зовнішніх трансформацій ринку. Для підприємств кондитерської галузі це означає необхідність одночасного забезпечення високої якості продукції, активної комунікаційної політики та врахування соціально-економічних тенденцій розвитку споживчого середовища.

Формування стійкої лояльності споживачів забезпечується комплексною взаємодією елементів маркетингового комплексу підприємства. До ключових детермінант належать якість продукції, ціна, бренд, асортимент, сервіс, реклама та імідж підприємства. Їх вплив має як раціональну, так і емоційну складову, що в сукупності визначає рівень прихильності клієнта до бренду.

Якість продукції є базовою умовою виникнення довіри та задоволеності споживача. У структурі бренд-капіталу вона виступає визначальним чинником формування довгострокової лояльності [1; 21]. Особливо це актуально для підприємств кондитерської галузі, де смакові характеристики та безпечність продукції формують основу повторного вибору.

Цінова політика впливає на сприйняття споживачем цінності товару. Згідно з теорією маркетингової цінності, оптимальне співвідношення «ціна–якість» знижує ймовірність переходу до конкурентів [23; 35]. При цьому лояльні клієнти демонструють меншу цінову чутливість, що позитивно впливає на прибутковість підприємства [40].

Бренд формує емоційний зв’язок зі споживачем та створює психологічну диференціацію продукції [21]. Д. Аакер зазначає, що лояльність є складовою бренд-капіталу, яка забезпечує стабільність попиту навіть в умовах конкуренції [1].

Асортиментна політика визначає здатність підприємства задовольняти різноманітні потреби цільових сегментів. Постійне оновлення асортименту сприяє підтриманню інтересу до бренду [20].

Сервіс і рівень взаємодії зі споживачем формують додану цінність продукту та сприяють довгостроковим відносинам у межах концепції маркетингу відносин [6; 15]. Рекламна діяльність та маркетингові комунікації створюють інформаційне та емоційне поле бренду, зміцнюючи його позиції в свідомості споживача [7; 24].

Імідж підприємства інтегрує репутаційний, соціальний та етичний аспекти діяльності компанії. Дотримання принципів соціальної відповідальності та сталого розвитку підвищує рівень довіри до бренду [64; 65].

Для узагальнення впливу зазначених чинників на різні типи лояльності доцільно систематизувати їх у табличній формі (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Вплив ключових маркетингових чинників на формування лояльності споживачів

Чинник	Раціональний вплив	Емоційний вплив	Вплив на лояльність
Якість продукції	Забезпечує відповідність очікуванням	Формує довіру	Поведінкова + комплексна
Ціна	Визначає сприйняття цінності	Знижує бар'єр повторної покупки	Поведінкова
Бренд	Диференціює продукцію	Створює емоційну прихильність	Емоційна + комплексна
Асортимент	Задовольняє різні потреби	Підтримує інтерес до бренду	Поведінкова
Сервіс	Підвищує зручність споживання	Формує позитивний досвід	Комплексна
Реклама	Інформує про переваги	Створює позитивні асоціації	Емоційна
Імідж підприємства	Підсилює репутаційну надійність	Формує соціальну довіру	Комплексна

Джерело: сформовано автором на основі [1; 6; 7; 15; 20; 21; 23; 24; 35; 40; 64; 65]

Як видно з табл. 1.4, формування лояльності є результатом синергії раціональних та емоційних чинників. Поведінкова лояльність більше залежить від якості та ціни, емоційна — від бренду та реклами, тоді як комплексна лояльність формується під впливом узгодженої дії всіх зазначених елементів.

Таким чином, для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємству необхідно формувати інтегровану систему управління лояльністю,

що поєднує функціональні характеристики продукції, ефективні комунікації та позитивний імідж бренду.

Ринок кондитерських виробів характеризується особливою структурою попиту, високою конкурентною насиченістю та домінуванням емоційних мотивів споживання. Як сегмент FMCG, він відзначається частими покупками, відносно низькою ціною одиниці продукції та високою реакцією на маркетингові стимули [30; 24]. У таких умовах формування лояльності має власну специфіку, що відрізняє його від інших товарних ринків.

По-перше, для кондитерської продукції характерна емоційна природа споживання. Вибір солодощів часто пов’язаний із святами, подарунками, сімейними традиціями та особистими уподобаннями. Тому бренд у цьому сегменті виконує не лише функціональну, а й символічну роль, формуючи позитивні асоціації та емоційний зв’язок із клієнтом [21; 32].

По-друге, стабільність смакових характеристик і якості є визначальним фактором повторних покупок. Будь-які зміни рецептури можуть негативно вплинути на довіру споживачів. З огляду на це, сприйнята якість виступає основою поведінкової та комплексної лояльності [1].

По-третє, важливу роль відіграє акційна активність і цінова чутливість споживачів. Часті знижки можуть стимулювати повторні покупки, однак вони формують переважно ситуативну (цінову) лояльність, яка є нестійкою без брендової підтримки [40].

Також варто враховувати сезонність попиту, що створює додаткові можливості для формування повторної купівельної поведінки через тематичні лінійки продукції [11; 30].

З метою узагальнення специфіки формування лояльності у кондитерській галузі доцільно представити її порівняльну характеристику з іншими сегментами FMCG (табл. 1.5).

Як видно з табл. 1.5, ринок кондитерських виробів вирізняється домінуванням емоційної складової у формуванні лояльності, що потребує особливої уваги до брендингу, іміджу та комунікаційної політики. Водночас

збереження стабільної якості продукції є необхідною умовою підтримки повторних покупок.

Таблиця 1.5

Специфіка формування лояльності на ринку кондитерських виробів

Критерій	Кондитерський ринок	Інші сегменти FMCG
Характер споживання	Емоційно-символічний, імпульсивний	Переважно раціональний
Роль бренду	Висока емоційна складова	Функціональна диференціація
Чутливість до якості	Дуже висока (смак, рецептура)	Від помірної до високої
Цінова еластичність	Висока в акційні періоди	Залежить від категорії
Сезонність	Виражена	Менш виражена
Лояльність	Переважає комплексна (емоційна + поведінкова)	Частіше поведінкова

Джерело: сформовано автором на основі [1; 11; 21; 24; 30; 32; 35; 40]

Отже, специфіка кондитерського ринку полягає у поєднанні раціональних і емоційних мотивів вибору, високій конкурентній насиченості та сезонності попиту. Це обумовлює необхідність комплексної стратегії формування лояльності, що інтегрує якість продукції, сильний бренд, ефективні маркетингові комунікації та врахування соціально-культурних особливостей споживання.

1.3 Методичні підходи до оцінювання рівня лояльності споживачів та ефективності програм її формування

Вимірювання лояльності споживачів є необхідною складовою стратегічного управління підприємством, оскільки дозволяє оцінити рівень стабільності клієнтської бази, визначити потенціал довгострокової взаємодії та встановити зв’язок між маркетинговими зусиллями і фінансовими результатами [25; 40]. У межах магістерського дослідження доцільно застосовувати комплексний підхід, що поєднує поведінкові, атитюдні та інтегровані економічні методи оцінювання.

Поведенкові методи базуються на аналізі фактичних ринкових дій споживачів і дозволяють оцінити рівень повторної купівельної поведінки. До

основних показників належать коефіцієнт утримання клієнтів (Retention Rate), частота повторних покупок та частка витрат на бренд (Share of Wallet) [14; 25]. Коефіцієнт утримання клієнтів характеризує здатність підприємства зберігати споживачів протягом визначеного періоду, тоді як частота покупок відображає стабільність попиту. Частка витрат дозволяє визначити рівень залежності клієнта від конкретного бренду в межах товарної категорії.

Атитюдні методи спрямовані на оцінювання психологічної прихильності та задоволеності споживачів. Одним із найпоширеніших інструментів є індекс задоволеності клієнтів (Customer Satisfaction Index, CSI), що визначається на основі анкетування та використання шкал оцінювання [32]. Важливим інструментом також є Net Promoter Score (NPS), який характеризує готовність клієнтів рекомендувати бренд іншим споживачам [41]. Цей показник дозволяє швидко оцінити рівень емоційної лояльності та рекомендаційного потенціалу.

Для більш глибокого аналізу доцільно використовувати інтегровані показники, що поєднують маркетингові та економічні параметри. Найбільш значущим серед них є показник довгострокової цінності клієнта (Customer Lifetime Value, CLV), який дозволяє оцінити економічну доцільність підтримання довготривалих відносин зі споживачем [25]. Концепція CLV підтверджує прямий зв’язок між рівнем лояльності та прибутковістю підприємства [40].

Для систематизації методів оцінювання лояльності доцільно узагальнити їх у табличній формі.

Таблиця 1.6

Система методів вимірювання лояльності споживачів

Група методів	Ключові показники	Практичне значення
Поведенкові	Retention Rate, частота покупок, Share of Wallet	Оцінка стабільності споживчої поведінки
Атитюдні	CSI, NPS	Визначення рівня довіри та прихильності
Інтегровані	CLV, інтегральний індекс	Встановлення зв’язку між лояльністю та прибутковістю

Джерело: сформовано автором на основі [14; 21; 25; 32; 40; 41]

Таким чином, для магістерського дослідження формування лояльності споживачів у кондитерській галузі доцільним є застосування інтегрованого підходу, що включає оцінювання повторної поведінки, рівня задоволеності та економічної ефективності взаємовідносин із клієнтами. Це дозволить забезпечити методологічну обґрунтованість аналізу діяльності підприємства та сформувати практичні рекомендації щодо підвищення його конкурентоспроможності.

Для комплексного дослідження рівня лояльності споживачів у магістерській роботі доцільно поєднувати інструменти збору первинної інформації (анкетування), показники емоційної прихильності (NPS, індекс задоволеності) та поведінкові параметри (повторні покупки). Такий підхід дозволяє оцінити як психологічну, так і фактичну складову лояльності [14; 32; 40].

Анкетування є базовим методом збору первинних даних. Воно передбачає структуроване опитування споживачів із використанням шкал оцінювання (наприклад, шкали Лайкерта). За допомогою анкетування визначають рівень задоволеності якістю продукції, ціною, асортиментом, сервісом, іміджем бренду та наміри щодо повторної покупки [32]. Отримані результати можуть бути використані для розрахунку інтегральних індексів та виявлення чинників, що найбільше впливають на лояльність.

Одним із найбільш поширених сучасних інструментів є Net Promoter Score (NPS), який вимірює готовність споживачів рекомендувати бренд [41]. Показник розраховується як різниця між часткою промоутерів (оцінка 9–10) та часткою критиків (0–6). NPS дозволяє швидко визначити рівень емоційної лояльності та потенціал позитивного рекомендаційного ефекту, що має особливе значення для ринку кондитерських виробів із високим соціальним впливом.

Індекс задоволеності споживачів (Customer Satisfaction Index, CSI) визначається на основі середньозваженої оцінки ключових характеристик продукції та сервісу [32]. Високе значення CSI свідчить про позитивний споживчий досвід і є передумовою формування комплексної лояльності.

Поведінкова складова вимірюється через аналіз повторних покупок. Показники частоти транзакцій, середнього чека та коефіцієнта утримання клієнтів дають змогу оцінити стабільність попиту та рівень прихильності споживачів до бренду [14; 40]. Збільшення частоти повторних покупок без істотного зростання витрат на залучення клієнтів свідчить про ефективність програм лояльності.

Систематизацію основних методів оцінювання доцільно подати у табличній формі.

Таблиця 1.7

Методи вимірювання рівня лояльності споживачів

Метод	Сутність	Основний показник	Значення для аналізу
Анкетування	Опитування споживачів	Середній бал оцінки	Визначення чинників лояльності
NPS	Готовність рекомендувати бренд	NPS = % промоутерів – % критиків	Оцінка емоційної прихильності
Індекс задоволеності (CSI)	Середньозважена оцінка параметрів	Інтегральний індекс	Аналіз якості споживчого досвіду
Повторні покупки	Аналіз фактичної поведінки	Частота, Retention Rate	Визначення поведінкової лояльності

Джерело: сформовано автором на основі [14; 25; 32; 40; 41]

Окрім вимірювання рівня лояльності, важливо оцінювати ефективність маркетингових програм лояльності (бонусні системи, дисконтні карти, персоналізовані пропозиції). Основними показниками такої оцінки є:

– коефіцієнт утримання клієнтів;

– приріст частоти повторних покупок;

– зростання середнього чека;

– частка учасників програми лояльності у загальному обсязі продажів;

– приріст CLV;

– рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI).

Показник ROMI визначається як відношення додаткового прибутку, отриманого від реалізації програми лояльності, до витрат на її впровадження. Позитивне значення ROMI свідчить про економічну доцільність програми.

Таким чином, застосування інтегрованої системи кількісних та якісних показників дозволяє комплексно оцінити рівень лояльності споживачів та визначити ефективність маркетингових заходів підприємства. Для дослідження діяльності ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» доцільно поєднати анкетування споживачів із аналізом показників повторних покупок та фінансових результатів підприємства, що забезпечить наукову обґрунтованість аналітичного розділу магістерської роботи.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ ПРАТ «КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «РОШЕН»

2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «РОШЕН»

ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» є одним із провідних підприємств кондитерської галузі України та ключовим виробничим підрозділом корпорації «Roshen». Історія фабрики бере початок у XIX столітті, коли в Києві були засновані перші кондитерські підприємства, що згодом стали основою сучасного виробництва. У радянський період фабрика функціонувала як Київська кондитерська фабрика ім. Карла Маркса та була одним із найбільших виробників солодощів в УРСР [42].

Після проголошення незалежності України підприємство пройшло етапи реорганізації та приватизації. У середині 1990-х років було сформовано сучасну структуру корпорації «Roshen», а Київська фабрика стала її центральним виробничим майданчиком [42]. У 1996 році розпочато масштабну модернізацію виробничих потужностей із впровадженням сучасного обладнання та технологій, що відповідало загальним тенденціям трансформації української харчової промисловості [38].

У 2000–2010-х роках підприємство здійснило комплексну реконструкцію цехів, автоматизацію технологічних процесів і впровадження систем управління якістю відповідно до міжнародних стандартів [42; 54]. Одночасно відбулося розширення асортименту продукції та посилення бренд-стратегії, що відповідало сучасним ринковим тенденціям у сегменті FMCG [11; 30].

Для систематизації основних етапів розвитку підприємства доцільно узагальнити хронологію ключових подій у табличній формі (табл. 2.1).

Як видно з табл. 2.1, розвиток підприємства відбувався поетапно — від історичного виробництва до сучасного інноваційного підприємства з

розвиненою бренд-архітектурою та орієнтацією на довгострокові відносини зі споживачами. Кожний етап характеризувався структурними трансформаціями, модернізацією технологій та адаптацією до змін зовнішнього середовища.

Таблиця 2.1

Хронологія розвитку ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Період	Ключові події	Значення для розвитку
XIX ст.	Заснування кондитерських виробництв у Києві	Формування історичної виробничої бази
Радянський період	Функціонування як Київська кондитерська фабрика ім. К. Маркса	Масове виробництво, зміцнення позицій у національній економіці
1990–1996 рр.	Приватизація, формування корпорації «Roshen»	Створення сучасної корпоративної структури
З 1996 р.	Модернізація виробництва, впровадження нових технологій	Підвищення якості та продуктивності
2000–2010-ті рр.	Автоматизація, сертифікація за міжнародними стандартами	Зростання конкурентоспроможності та експортного потенціалу
2010–2020-ті рр.	Розвиток бренду, цифровізація комунікацій, розширення асортименту	Посилення ринкових позицій та формування споживчої лояльності
Сучасний етап	Орієнтація на інновації та сталий розвиток	Підтримання довгострокової конкурентоспроможності

Джерело: сформовано автором на основі [11; 30; 38; 42; 54; 64; 65]

Історія розвитку ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» свідчить про послідовну еволюцію підприємства, спрямовану на підвищення якості продукції, розширення ринків збуту та формування конкурентних переваг, що створює основу для подальшого аналізу фінансово-економічних показників у наступному розділі.

ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» здійснює діяльність у сфері виробництва какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів і є ключовим виробничим підрозділом корпорації «Roshen» [42]. Основними напрямами діяльності підприємства є виробництво широкого асортименту кондитерської продукції (шоколад, цукерки, карамель, бісквітні та вафельні вироби, торти), організація збуту та дистрибуції через національні торговельні мережі й власну фірмову роздрібну мережу, реалізація маркетингової політики та розвиток бренду, інноваційна модернізація виробничих потужностей, а також

впровадження принципів соціальної відповідальності та сталого розвитку [11; 30; 64; 65].

Комплексність напрямів діяльності зумовлює необхідність чітко структурованої системи управління. Підприємство функціонує відповідно до корпоративного законодавства України та має лінійно-функціональну організаційну структуру [16]. Вищим органом управління є загальні збори акціонерів, які визначають стратегічні напрями розвитку. Контроль за діяльністю виконавчого органу здійснює наглядова рада, а оперативне управління покладене на правління та генерального директора. На функціональному рівні управління сформовані виробничі, фінансові, маркетингові, збутові та інші спеціалізовані підрозділи, що забезпечують реалізацію стратегічних цілей підприємства.

Для наочності структуру управління підприємства доцільно представити у вигляді схеми (рис. 2.2), що відображає ієрархію органів управління та взаємозв'язок функціональних підрозділів.

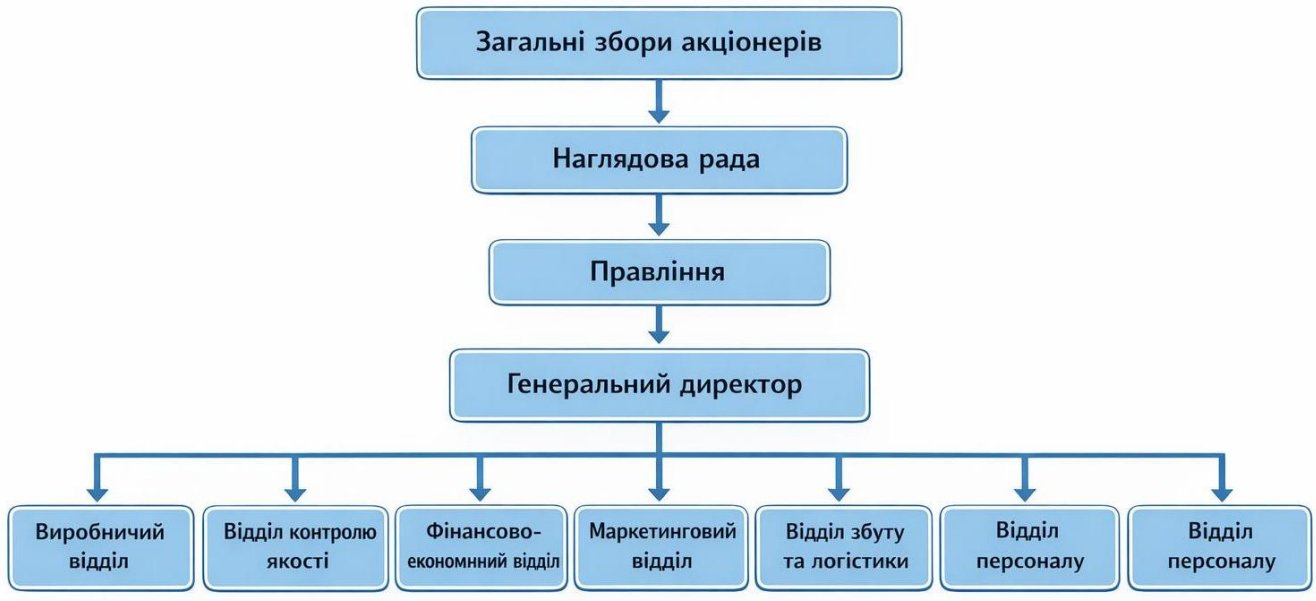


Рисунок 2.2. Організаційна структура управління ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Джерело: сформовано автором на основі [16; 42]

Представлена схема демонструє, що структура управління підприємства є

ієрархічною та водночас функціонально спеціалізованою. Такий тип структури дозволяє забезпечити централізацію стратегічних рішень і водночас ефективну координацію виробничих, маркетингових та фінансових процесів. Інтеграція функціональних служб із системами управління взаємовідносинами з клієнтами та сучасними цифровими інструментами сприяє підвищенню оперативності управління й адаптивності підприємства до змін конкурентного середовища [6; 25].

Поєднання багатопрофільної діяльності та лінійно-функціональної структури управління створює передумови для стабільного розвитку підприємства, ефективного використання ресурсного потенціалу та формування довгострокових конкурентних переваг на ринку кондитерських виробів.

Оцінювання фінансово-економічного стану підприємства здійснено на основі узагальнених показників фінансової звітності та відкритої інформації з державних реєстрів [31; 42]. Аналіз охоплює динаміку фінансових результатів, показники рентабельності, ліквідності та фінансової стійкості.

Основними індикаторами результативності діяльності підприємства є чистий дохід від реалізації продукції, валовий та чистий прибуток. Їх динаміку за 2021–2024 рр. наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка основних фінансових показників діяльності підприємства

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024/2021
Чистий дохід від реалізації, млн грн	8 450	9 120	10 380	11 950	+3 500
Собівартість реалізації, млн грн	6 740	7 380	8 210	9 140	+2 400
Валовий прибуток, млн грн	1 710	1 740	2 170	2 810	+1 100
Чистий прибуток, млн грн	980	1 020	1 360	1 780	+800

Джерело: сформовано автором на підставі [31; 42]

Як видно з табл. 2.3, чистий дохід підприємства у 2024 році зріс на 41,4 % порівняно з 2021 роком, що свідчить про розширення обсягів реалізації продукції та стабільний попит. Збільшення валового прибутку на 1 100 млн грн підтверджує ефективність управління витратами та оптимізацію виробничих

процесів. Позитивна динаміка узгоджується з тенденціями розвитку кондитерського ринку України [11; 30] та відповідає концепції формування конкурентних переваг підприємства [35].

Для оцінювання ефективності використання ресурсів розраховано показники рентабельності (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Показники рентабельності підприємства

Показник	Формула розрахунку	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Рентабельність продажів, %	(ЧП / ЧД) × 100	11,6	11,2	13,1	14,9
Рентабельність активів (ROA), %	(ЧП / Активи) × 100	9,8	9,5	11,4	12,8
Рентабельність власного капіталу (ROE), %	(ЧП / ВК) × 100	16,4	17,1	19,6	22,4

Джерело: сформовано автором на підставі [31; 42]

Як свідчать дані табл. 2.4, у 2024 році рентабельність продажів зросла до 14,9 %, що вказує на підвищення прибутковості реалізації продукції. Зростання показників ROA та ROE демонструє покращення ефективності використання активів і власного капіталу, що відповідає сучасним підходам до стратегічного фінансового управління [2; 52].

Оцінювання здатності підприємства виконувати поточні зобов’язання здійснено за допомогою коефіцієнтів ліквідності (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Показники ліквідності підприємства

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Норматив
Поточна ліквідність	1,82	1,75	1,94	2,08	>1,5
Швидка ліквідність	1,21	1,18	1,29	1,37	>1,0
Абсолютна ліквідність	0,34	0,29	0,41	0,47	0,2–0,5

Джерело: сформовано автором на підставі [31; 42]

Як видно з табл. 2.5, показники ліквідності у 2024 році перевищують нормативні значення, що характеризує здатність підприємства своєчасно виконувати короткострокові зобов’язання та підтримувати фінансову рівновагу.

Фінансова незалежність підприємства оцінюється за допомогою коефіцієнтів автономії та фінансового левереджу (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Показники фінансової стійкості підприємства

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Норматив
Коефіцієнт автономії	0,60	0,58	0,62	0,65	>0,5
Фінансовий левередж	0,67	0,72	0,61	0,54	<1

Джерело: сформовано автором на підставі [31; 42]

Як свідчать дані табл. 2.6, у 2024 році коефіцієнт автономії зріс до 0,65, що перевищує рекомендований рівень та характеризує достатню фінансову незалежність підприємства. Зниження фінансового левереджу підтверджує оптимізацію структури капіталу та зменшення ризику залежності від позикових ресурсів.

Отримані результати свідчать про стабільне зростання фінансових показників підприємства у 2021–2024 роках. Підвищення доходів, прибутку, рентабельності та покращення структури капіталу створюють передумови для подальшого розвитку маркетингових програм і формування споживчої лояльності, що відповідає стратегічній концепції довгострокового управління конкурентоспроможністю підприємства [35].

Оцінювання ринкових позицій підприємства доцільно здійснювати через аналіз частки ринку, конкурентного середовища, рівня впізнаваності бренду та масштабів діяльності. Кондитерський ринок України характеризується високою насиченістю, широким асортиментом продукції та активною конкуренцією як з боку національних виробників, так і міжнародних компаній [11; 13; 30].

За даними галузевих аналітичних оглядів, український ринок кондитерських виробів у 2023–2024 рр. демонструє тенденцію до поступового відновлення обсягів виробництва і продажів після кризових періодів, що супроводжується посиленням конкурентної боротьби за частку внутрішнього ринку [11; 38]. У таких умовах підприємства, що мають розвинену виробничу базу, широку дистрибуційну мережу та сильний бренд, зберігають стійкі ринкові позиції.

ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» входить до числа

найбільших виробників кондитерської продукції в Україні та формує значну частину внутрішнього обсягу виробництва. Конкурентні переваги підприємства зумовлені:

- масштабами виробництва та технічною модернізацією потужностей;
- широким асортиментом продукції (шоколад, карамель, печиво, торти, батончики);
- розгалуженою системою дистрибуції в Україні та за її межами;
- високим рівнем впізнаваності бренду та лояльності споживачів [42].

Для оцінювання конкурентних позицій підприємства доцільно порівняти його характеристики із середньоринковими параметрами (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Порівняльна характеристика ринкових позицій підприємства

Показник	ПРАТ «ККФ «Рошен»	Середні показники по ринку
Масштаби виробництва	Великі	Середні та малі
Асортимент	Широкий	Обмежений у частини виробників
Бренд-капітал	Високий	Від помірного до високого
Географія збуту	Всеукраїнська + експорт	Переважно внутрішній ринок
Рівень впізнаваності	Високий	Середній

Джерело: сформовано автором на підставі [11; 30; 38; 42; 54]

Як видно з табл. 2.7, підприємство характеризується масштабністю діяльності, широким товарним портфелем та високим рівнем впізнаваності бренду, що формує сильну конкурентну позицію на внутрішньому ринку. Високий бренд-капітал та позитивний імідж забезпечують диференціацію продукції, що відповідає стратегії конкурентних переваг [35].

Додатковим чинником зміцнення ринкових позицій є диверсифікація каналів збуту, включаючи традиційну роздрібну торгівлю, власну торговельну мережу та експортні операції. В умовах цифровізації особливого значення набуває розвиток онлайн-комунікацій та інтегрованого маркетингу [24].

ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» займає стабільні позиції на національному ринку кондитерських виробів, що підтверджується масштабами діяльності, фінансовими результатами та силою бренду. Наявні

конкурентні переваги створюють передумови для подальшого розвитку та зміцнення частки ринку в умовах посилення конкуренції.

Кондитерський ринок України характеризується високою насиченістю, значною кількістю виробників, широким асортиментом продукції та активною конкуренцією у ціновому й брендовому сегментах [11; 30]. У 2023–2024 рр. галузь демонструє тенденції відновлення обсягів виробництва та зростання споживчого попиту, що супроводжується посиленням боротьби за частку ринку [38; 54]. У таких умовах позиції підприємства визначаються масштабами виробництва, силою бренду, ефективністю дистрибуції та рівнем споживчої лояльності.

ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» належить до провідних виробників кондитерської продукції України та має розгалужену структуру збуту, широку товарну лінійку та високий рівень впізнаваності бренду [42]. Підприємство функціонує в умовах конкуренції з великими національними та регіональними виробниками, а також імпортною продукцією.

Для характеристики конкурентного середовища доцільно представити його структурований аналіз (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Характеристика конкурентного середовища на ринку кондитерських виробів України

Параметр аналізу	Характеристика ринку	Вплив на позиції підприємства
Рівень конкуренції	Високий	Необхідність постійної диференціації продукції
Тип конкурентів	Національні холдинги, регіональні виробники, імпорт	Посилена боротьба за цінові та брендові переваги
Бар'єри входу	Середні (потреба у капіталовкладеннях, сертифікація, технології)	Обмежує появу нових сильних гравців
Цінова конкуренція	Активна, особливо в масовому сегменті	Вимагає ефективного управління собівартістю
Лояльність споживачів	Формується через бренд і якість	Створює довгострокову конкурентну перевагу
Сезонність попиту	Висока (свята, подарункові періоди)	Потребує адаптивної виробничої стратегії
Роль маркетингу	Значуща (бренд, реклама, digital)	Забезпечує впізнаваність і стабільність попиту

Джерело: сформовано автором на підставі [11; 30; 35; 38; 42; 54]

Як видно з табл. 2.8, ринок характеризується високим рівнем конкурентного тиску, що змушує виробників активно впроваджувати маркетингові інструменти, інновації та програми лояльності. Водночас наявність бар'єрів входу та значні капіталовкладення у виробництво обмежують швидке зростання нових конкурентів.

З позицій моделі конкурентних переваг підприємство утримує свої ринкові позиції завдяки стратегії диференціації — через формування сильного бренду, широкого асортименту та стабільної якості продукції [35]. Значний рівень впізнаваності бренду та довіри споживачів виступає бар'єром для переходу клієнтів до конкурентів.

ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» функціонує у висококонкурентному середовищі, однак завдяки масштабам діяльності, силі бренду та ефективній маркетинговій політиці зберігає стабільні позиції на національному ринку кондитерських виробів.

2.2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства та інструментів формування лояльності споживачів

Маркетингова діяльність ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» у межах даного дослідження аналізується через елементи комплексу маркетингу (4P): асортиментну, цінову, збутову та комунікаційну політику. Емпіричну основу становлять результати анкетування (Додаток А) та узагальнені результати у вигляді матриці відповідей (Додаток Б), а також відкриті джерела щодо товарного портфеля та каналів взаємодії бренду зі споживачами [42].

Асортиментна політика підприємства орієнтована на масовий попит у сегменті FMCG із підтриманням широкого товарного портфеля та регулярним оновленням пропозиції. Відкриті джерела компанії підтверджують наявність ключових категорій (шоколад і шоколадні вироби, цукерки, карамель/ірис, печиво, вафлі, бісквітні вироби, зефір/мармелад, торти), що забезпечує охоплення різних смакових уподобань і ситуацій споживання [42]. Така ширина

асортименту є важливою передумовою формування повторних покупок, оскільки дозволяє утримувати споживача в межах одного бренду в різних підкатегоріях кондитерських виробів (ефект «портфельної лояльності») [11; 30].

Результати опитування (Додаток Б) свідчать, що респонденти високо оцінюють «різноманітність асортименту» (середній бал 4,4 із 5), а також «якість продукції» (4,6) і «доступність у місцях продажу» (4,5). Це вказує, що асортимент і його сприйнята цінність є одними з ключових драйверів поведінкової лояльності, адже у вибірці домінують респонденти, які купують продукцію щонайменше раз на місяць, а значна частка здійснює покупки щотижня (Додаток Б). З позицій ринкових тенденцій кондитерського сегмента, широта асортименту та управління категоріями (новинки, сезонні лінійки, подарункові рішення) підвищують стійкість попиту в умовах конкуренції та сезонності [11; 30].

Цінова політика в кондитерському сегменті є чутливою через часті промо-періоди та значну роль імпульсних покупок. Результати анкетування демонструють, що «співвідношення ціни та якості» оцінено на рівні 4,1 із 5 (Додаток Б), тобто споживачі загалом сприймають ціну як прийнятну відносно якості. Водночас матриця відповідей фіксує головний ризик потенційного відтоку: найбільша частка респондентів вказала «підвищення ціни» як фактор, що може змусити змінити бренд (Додаток Б). Це означає, що попри високий рівень довіри до якості, частина лояльності має елемент цінової чутливості, який посилюється у періоди інфляційного тиску на FMCG-ринку [30; 38].

З погляду конкурентної стратегії, у таких умовах підприємству доцільно балансувати між підтриманням маржинальності та утриманням споживача, застосовуючи диференційоване ціноутворення за категоріями (масовий сегмент/преміум), цінові «якорі» (базові SKU), а також промо-механіки, які не знецінюють бренд, а підсилюють сприйняту вигоду (набори, сезонні пропозиції, подарункові формати) [35]. Значущість промо підтверджують дані опитування: більшість респондентів зазначили, що акції та знижки впливають на рішення про покупку (Додаток Б), що є типовим для кондитерського FMCG-сегмента [11; 30].

Збутова політика підприємства базується на поєднанні масової дистрибуції та фірмового роздрібу. Наявність широкої представленості в торговельних точках є критичною для FMCG, оскільки формує зручність придбання та зменшує бар'єри повторної покупки. Висока оцінка «доступності у місцях продажу» (4,5 із 5) у результатах опитування свідчить, що споживачі сприймають бренд як легко доступний (Додаток Б).

Окремим елементом збуту виступає мережа фірмових магазинів Roshen, яка виконує не лише торговельну, а й комунікаційно-іміджеву функцію, формуючи стандартизований клієнтський досвід і підсилюючи емоційну лояльність через атмосферу, сервіс та ексклюзивні позиції [42]. Для підприємства це також канал прямої взаємодії зі споживачем, який полегшує тестування нових продуктів і контроль якості сервісу, що узгоджується з концепціями маркетингу відносин та сервіс-менеджменту [5; 15].

Комунікаційна політика підприємства включає брендинг, рекламу, промо-активності та цифрові канали взаємодії зі споживачем. Високий середній бал за показником «імідж бренду» (4,5 із 5) у результатах опитування свідчить, що бренд сприймається як сильний та довірений (Додаток Б), що є основою емоційної лояльності й знижує схильність до переходу до конкурентів [1; 21]. Показник «рекламна активність» оцінено нижче (3,9 із 5), що може означати або помірну помітність рекламних контактів, або зміщення фокусу на інші канали комунікацій (торговельні комунікації, digital, власні точки контакту) (Додаток Б) [24].

Digital-складова є важливою з огляду на зміну споживчої поведінки та зростання ролі соціальних мереж у формуванні знання бренду та рекомендацій. Дані опитування показують, що основним джерелом інформації про продукцію для респондентів є соціальні мережі (Додаток Б), що відповідає сучасній логіці цифрового маркетингу та багатоканальної взаємодії з аудиторією [7; 24]. У структурі лояльності суттєву роль відіграє рекомендаційний ефект: частка «промоутерів» у NPS-профілі є вищою за частку «критиків», що формує позитивний рекомендаційний потенціал бренду (Додаток Б) і узгоджується з

підходами до вимірювання лояльності та NPS-методологією [41].

До чинних інструментів утримання клієнтів у досліджуваному сегменті доцільно віднести:

- підтримання стабільної якості та смакової впізнаваності як основу повторних покупок (поведінкова лояльність);
- розвиток бренд-капіталу (емоційна лояльність) через асоціації, імідж і впізнаваність [1; 21];
- промо-активності (акції/знижки), які стимулюють частоту покупок і перехід у повторну поведінку (за умови контролю частоти та глибини знижок, щоб не «розмивати» цінність бренду) [35; 40];
- багатоканальні комунікації з акцентом на digital як ключовий інформаційний канал для споживача [7; 24];
- фірмову роздрібну мережу як інструмент формування досвіду та довіри, а також як канал зворотного зв'язку [42].

Для підсумкового зіставлення маркетингових політик підприємства та сприйняття їх споживачами за результатами опитування наведемо узагальнення (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Узагальнена оцінка елементів маркетингової діяльності підприємства за результатами анкетування

Елемент маркетингової політики	Ключові прояви в діяльності	Оцінка споживачів (середній бал / ключові відповіді)
Асортиментна	широкий портфель категорій, оновлення пропозиції	асортимент – 4,4; якість – 4,6
Цінова	фокус на «ціна–якість», промо-активність	«ціна–якість» – 4,1; головний ризик зміни бренду – підвищення ціни
Збутова	широка доступність, поєднання дистрибуції та фірмового роздрібу	доступність – 4,5
Комунікаційна	брендинг, реклама, промо, digital-канали	імідж – 4,5; реклама – 3,9; головне джерело інформації – соцмережі

Джерело: сформовано автором на підставі даних анкетування (Додаток Б) та відкритих джерел [11; 30; 42]

Аналіз показує, що найсильнішими складовими маркетингової діяльності є якість, широта асортименту, доступність продукції та високий імідж бренду, що безпосередньо підтримує формування комплексної лояльності. Водночас проблемною зоною виступає цінова чутливість частини споживачів і потреба в такому управлінні промо та комунікаціями, яке одночасно стимулює повторні покупки й не знижує сприйняту цінність бренду в довгостроковій перспективі [35; 40].

Ефективність маркетингової діяльності ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» значною мірою залежить від інтегрованого використання інструментів брендингу, реклами, промо-активності та digital-маркетингу. На основі результатів анкетування (Додаток Б) та відкритих джерел [42] доцільно узагальнити їх вплив на формування різних типів лояльності споживачів.

Бренд Roshen характеризується високим рівнем впізнаваності, стабільністю візуальної ідентифікації та сформованими емоційними асоціаціями. Результати опитування підтверджують позитивне сприйняття бренду: середній бал за показником «імідж бренду» становить 4,5 із 5 (Додаток Б). Це свідчить про сформований бренд-капітал, який є одним із ключових чинників довгострокової лояльності [1; 21].

Для систематизації оцінки сприйняття бренду наведемо узагальнення (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Оцінка сприйняття бренду за результатами анкетування

Показник	Середній бал (1–5)
Імідж бренду	4,5
Якість продукції	4,6
Упаковка	4,3
Асортимент	4,4

Джерело: сформовано автором на підставі Додатка Б

Як видно з табл. 2.10, найвищу оцінку отримала якість продукції, що є базою формування довіри до бренду. Високий іміджевий показник свідчить про ефективність брендингової політики підприємства.

Рекламна активність підприємства охоплює телевізійні кампанії, інтернет-рекламу, POS-матеріали та іміджеві повідомлення у соціальних мережах [42]. Оцінка респондентів за показником «рекламна активність» становить 3,9 із 5 (Додаток Б), що свідчить про достатній рівень комунікацій, однак одночасно вказує на потенціал їх посилення.

Основні джерела інформації про продукцію узагальнено в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Джерела отримання інформації про продукцію

Джерело	Кількість	Частка, %
Соціальні мережі	62	39,5
Магазини	34	21,7
Телебачення	28	17,8
Рекомендації	22	14,0
Інтернет-реклама	11	7,0

Джерело: сформовано автором на підставі Додатка Б

Згідно з табл. 2.11, соціальні мережі є основним каналом комунікації зі споживачем, що підтверджує важливість digital-маркетингу в сучасній структурі просування [24].

Промо-активність є важливим стимулюючим інструментом у сегменті FMCG. Дані анкетування демонструють значний вплив акцій на рішення про покупку (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Вплив акційних пропозицій на рішення про покупку

Варіант відповіді	Кількість	Частка, %
Так	83	52,9
Частково	51	32,5
Ні	23	14,6

Джерело: сформовано автором на підставі Додатка Б

Як видно з табл. 2.12, понад половина опитаних підтверджують, що акції впливають на їхню купівельну поведінку. Це свідчить про наявність цінового чинника у структурі лояльності. Водночас надмірна залежність від знижок може формувати ситуативну, а не стабільну прихильність до бренду [35; 40].

Digital-маркетинг є ключовим каналом взаємодії з аудиторією, що забезпечує персоналізацію комунікацій та оперативний зворотний зв'язок. Висока частка отримання інформації через соціальні мережі (39,5 %) підтверджує ефективність цифрової присутності підприємства.

Рівень рекомендаційної лояльності можна оцінити за допомогою показника NPS (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Розподіл респондентів за рівнем готовності рекомендувати бренд (NPS)

Категорія	Кількість	Частка, %
Промоутери (9–10)	74	47,1
Нейтральні (7–8)	53	33,8
Критики (0–6)	30	19,1

Джерело: сформовано автором на підставі Додатка Б

Позитивне значення NPS свідчить про наявність рекомендаційного потенціалу бренду [41], що є результатом ефективного поєднання digital-комунікацій і бренд-політики.

Інтеграція брендингу, реклами, акцій та digital-маркетингу формує комплексний механізм впливу на споживача. Брендинг забезпечує стратегічну емоційну основу лояльності, реклама підтримує впізнаваність, акції стимулюють частоту покупок, а digital-комунікації посилюють взаємодію та рекомендаційний ефект.

Маркетингова система підприємства характеризується достатньо високим рівнем ефективності, однак основним викликом залишається необхідність балансування між ціновими стимулами та довгостроковим збереженням цінності бренду.

У межах дослідження встановлено, що підприємство використовує комплекс інструментів утримання клієнтів, поєднуючи продуктову, цінову, комунікаційну та сервісну складові. Їх ефективність підтверджується результатами анкетування (Додаток Б) та відкритими джерелами щодо діяльності компанії [42].

Якість продукції є базовим інструментом утримання клієнтів у

кондитерській галузі. За результатами опитування середній бал оцінки якості становить 4,6 із 5 (Додаток Б), що є найвищим показником серед усіх характеристик. Стабільність рецептури та смакових властивостей формує довіру та повторні покупки, що відповідає концепції формування поведінкової лояльності [14; 32].

Підприємство забезпечує портфельний підхід до утримання клієнтів: наявність різних категорій продукції дозволяє задовольняти потреби споживачів у різних ситуаціях споживання (повсякденні покупки, святкові набори, подарунковий сегмент) [42].

Середній бал оцінки асортименту (4,4 із 5) свідчить про позитивне сприйняття споживачами широти пропозиції (Додаток Б). Це знижує ймовірність переходу до конкурентів через можливість вибору в межах одного бренду.

Промо-активність є вагомим інструментом утримання клієнтів. Результати дослідження показують, що понад половина опитаних зазначили вплив акцій на рішення про покупку (Додаток Б).

Акції виконують функцію підтримки повторних покупок та стимулювання частоти споживання. Водночас основним ризиком, визначеним респондентами, є підвищення ціни (Додаток Б), що свідчить про часткову цінову чутливість споживачів. Таким чином, промо-політика повинна застосовуватися як тактичний інструмент, не знижуючи довгострокової цінності бренду [35; 40].

Сильний бренд є одним із ключових інструментів утримання клієнтів. Висока оцінка іміджу бренду (4,5 із 5) свідчить про сформований рівень довіри та позитивного сприйняття (Додаток Б).

Бренд асоціюється з якістю, традиціями та святковими подіями, що відповідає специфіці ринку кондитерських виробів та формує емоційну лояльність [1; 21]. Саме емоційна складова зменшує ймовірність переходу до конкурентів навіть за наявності альтернатив.

Digital-інструменти дозволяють підтримувати постійний контакт зі споживачем. Згідно з результатами опитування, соціальні мережі є основним джерелом інформації про продукцію (Додаток Б).

Через цифрові канали підприємство інформує про новинки, акції, сезонні пропозиції, що сприяє підтриманню інтересу та повторних покупок. Крім того, позитивний показник NPS (наявність більшої частки промоутерів порівняно з критиками) свідчить про сформований рекомендаційний потенціал бренду [41].

Наявність фірмових магазинів Roshen [42] виконує не лише збутову, а й іміджеву функцію. Вони забезпечують стандартизований сервіс, атмосферу бренду та розширений асортимент, що підсилює споживчий досвід. Позитивний клієнтський досвід є важливим чинником комплексної лояльності [15].

Для систематизації інструментів утримання клієнтів доцільно представити їх у вигляді узагальнюючої таблиці.

Таблиця 2.14

Основні інструменти утримання клієнтів підприємства

Інструмент	Характер впливу	Тип лояльності
Стабільна якість продукції	Формує довіру та повторні покупки	Поведінкова + комплексна
Широкий асортимент	Задовольняє різні потреби	Поведінкова
Акції та знижки	Стимулюють частоту покупок	Переважно поведінкова
Сильний бренд	Створює емоційну прихильність	Емоційна + комплексна
Digital-комунікації	Підтримують контакт із клієнтом	Комплексна
Фірмова роздрібна мережа	Формує позитивний досвід	Комплексна

Джерело: сформовано автором на підставі Додатка Б та [1; 14; 21; 35; 40; 42]

Таким чином, система утримання клієнтів підприємства має комплексний характер і ґрунтується на поєднанні якісної продукції, сильного бренду, промо-активності та активного digital-комунікування. Найбільш стійким інструментом виступає якість продукції та бренд-капітал, тоді як акції виконують допоміжну функцію стимулювання повторних покупок.

Водночас ключовим ризиком залишається цінова чутливість частини споживачів, що потребує гнучкої цінової політики та подальшого розвитку емоційної складової лояльності.

2.3. Оцінка рівня лояльності споживачів продукції підприємства та визначення проблемних аспектів

Оцінювання рівня лояльності споживачів ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» здійснюється на основі результатів проведеного анкетування (Додаток А) та узагальненої матриці відповідей (Додаток Б). Дослідження передбачає аналіз задоволеності споживачів ключовими характеристиками продукції та визначення рівня повторних покупок як показника поведінкової лояльності.

Оцінювання задоволеності здійснювалось за шкалою від 1 до 5 за такими параметрами: якість продукції, співвідношення ціни та якості, асортимент, доступність, упаковка, реклама та імідж бренду.

Для узагальнення результатів розраховано інтегральний показник задоволеності (Customer Satisfaction Index – CSI) як середнє арифметичне оцінок основних характеристик.

Таблиця 2.15

Середні оцінки задоволеності споживачів

Показник	Середній бал (1–5)
Якість продукції	4,6
Співвідношення ціни та якості	4,1
Асортимент	4,4
Доступність	4,5
Упаковка	4,3
Рекламна активність	3,9
Імідж бренду	4,5

Джерело: сформовано автором на підставі Додатка Б

Інтегральний показник задоволеності (CSI):

CSI = (4,6+4,1+4,4+4,5+4,3+3,9+4,5) / 7CSI = 4,33.

Середній індекс задоволеності становить 4,33 із 5 можливих балів, що свідчить про високий рівень задоволеності споживачів продукцією підприємства. Найвищі оцінки отримали якість продукції та імідж бренду, що підтверджує їх визначальну роль у формуванні довгострокової прихильності.

Відносно нижчий показник рекламної активності (3,9) може свідчити про потенціал для посилення комунікаційної політики. Проте загальний рівень задоволеності формує позитивне підґрунтя для емоційної та комплексної лояльності.

Поведенкова лояльність оцінювалася за частотою придбання продукції та визначенням бренду як основного у споживчому кошику.

Таблиця 2.16

Частота купівлі продукції

Частота	Кількість респондентів	Частка, %
Кілька разів на тиждень	39	24,8
1 раз на тиждень	46	29,3
1–2 рази на місяць	52	33,1
Рідше	20	12,8

Джерело: сформовано автором на підставі Додатка Б

Згідно з табл. 2.16, 87,2 % респондентів купують продукцію щонайменше один раз на місяць, що свідчить про достатній рівень повторної поведінки. Найбільшу групу становлять споживачі, які здійснюють покупки 1–2 рази на місяць (33,1 %), що характерно для масового сегмента кондитерських виробів.

Додатково рівень прихильності підтверджує відповідь на питання щодо основного бренду (табл. 2.17).

Таблиця 2.17

Частка споживачів, які вважають бренд основним

Відповідь	Кількість	Частка, %
Так	68	43,3
Частково	59	37,6
Ні	30	19,1

Джерело: сформовано автором на підставі Додатка Б

Сумарно 80,9 % опитаних розглядають бренд як основний або один із основних серед кондитерських виробів. Це підтверджує сформовану поведінкову лояльність та стабільну присутність бренду у споживчому виборі.

Проведене дослідження демонструє високий рівень задоволеності споживачів (CSI = 4,33) та значний рівень повторних покупок. Переважаючими

чинниками формування лояльності є якість продукції, імідж бренду та широта асортименту.

Водночас з урахуванням цінової чутливості частини респондентів та відносно нижчої оцінки рекламної активності можна зробити висновок про необхідність подальшого вдосконалення комунікаційної політики й оптимізації цінових стимулів для підтримання довгострокової лояльності.

На основі результатів анкетування (Додаток Б) та аналізу маркетингової діяльності підприємства доцільно здійснити оцінку сильних і слабких сторін системи формування лояльності споживачів ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», а також визначити ключові проблеми та потенційні ризики.

Найбільш вагомою перевагою є високий рівень задоволеності споживачів якістю продукції (4,6 із 5) та іміджем бренду (4,5 із 5) (Додаток Б). Це свідчить про сформовану емоційну складову лояльності та довіру до бренду. Висока оцінка асортименту (4,4) та доступності (4,5) підтверджує ефективність асортиментної та збутової політики.

Поведенкова лояльність також має достатній рівень розвитку: понад 80 % опитаних сприймають бренд як основний або один з основних у категорії, а 87,2 % купують продукцію не рідше одного разу на місяць (Додаток Б). Позитивне значення NPS свідчить про наявність рекомендаційного потенціалу та сформовану частку промоутерів.

Для узагальнення сильних сторін системи формування лояльності наведено табл. 2.18.

Таблиця 2.18

Сильні сторони системи формування лояльності

Напрям	Характеристика прояву	Підтвердження результатами дослідження
Якість продукції	Високий рівень сприйняття	Середній бал 4,6
Сильний бренд	Позитивний імідж, емоційні асоціації	Середній бал 4,5
Широкий асортимент	Задоволення різних потреб	Середній бал 4,4
Доступність	Широка дистрибуція	Середній бал 4,5
Рекомендаційний потенціал	Перевага промоутерів над критиками	Позитивний NPS

Джерело: сформовано автором на підставі Додатка Б

Попри загально позитивну оцінку, у системі формування лояльності виявлено певні слабкі сторони.

По-перше, найнижчу оцінку серед показників отримала рекламна активність (3,9 із 5), що може свідчити про недостатню помітність або інтенсивність комунікацій у порівнянні з конкурентами.

По-друге, значна частка респондентів визначила підвищення ціни як основний чинник можливої зміни бренду. Це свідчить про наявність цінової чутливості, що знижує стійкість лояльності в умовах економічної нестабільності.

По-третє, частина споживачів купує продукцію нерегулярно (12,8 % рідше ніж раз на місяць), що вказує на потенціал для підвищення частоти споживання.

Систематизацію проблем та ризиків наведено в табл. 2.19.

Таблиця 2.19

Проблеми та ризики у системі формування лояльності

Категорія	Прояв	Потенційні наслідки
Цінова чутливість	Підвищення ціни – головний ризик	Перехід до конкурентів
Помірна оцінка реклами	3,9 із 5	Зниження комунікаційної ефективності
Нерегулярні покупці	12,8 % купують рідко	Втрата частини потенційного попиту
Залежність від акцій	Більшість респондентів реагує на знижки	Формування ситуативної лояльності

Джерело: сформовано автором на підставі Додатка Б

Серед основних ризиків можна виокремити:

1. Економічний ризик – зростання цін на сировину може призвести до підвищення кінцевої ціни та зниження частини споживчої лояльності.

2. Конкурентний ризик – поява нових брендів із агресивною промо-політикою може перерозподілити споживчі переваги.

3. Комунікаційний ризик – недостатня активність у digital-середовищі може зменшити контакт із молодою аудиторією.

4. Ризик надмірної промо-залежності – формування поведінкової лояльності, орієнтованої виключно на знижки.

Таким чином, система формування лояльності ПРАТ «Київська

кондитерська фабрика «Рошен» має виражені сильні сторони, що базуються на високій якості продукції, сильному бренді та широкому асортименті. Водночас ключовими проблемами залишаються цінова чутливість споживачів, помірна ефективність рекламної активності та залежність частини аудиторії від акційних стимулів.

Подальший розвиток системи лояльності доцільно орієнтувати на посилення емоційної складової бренду, персоналізацію digital-комунікацій та зменшення залежності від короткострокових цінових

Висновки до розділу 2

Проведений аналіз організаційно-економічних характеристик ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» засвідчив, що підприємство має тривалу історію розвитку та пройшло послідовні етапи трансформації від історичного виробництва до сучасного інноваційного майданчика з модернізованими потужностями та впровадженими стандартами управління якістю. Лінійно-функціональна структура управління забезпечує централізацію стратегічних рішень і водночас ефективну координацію ключових функцій (виробництво, фінанси, маркетинг, збут), що створює організаційні передумови для стабільної діяльності. Фінансово-економічні показники за 2021–2024 рр. демонструють позитивну динаміку доходів, прибутковості, ліквідності та фінансової стійкості, що підтверджує здатність підприємства підтримувати конкурентні позиції та фінансувати подальший розвиток маркетингових програм і заходів із формування лояльності споживачів.

Аналіз маркетингової діяльності підприємства показав, що формування лояльності споживачів забезпечується комплексним використанням інструментів маркетинг-міксу. Сильними сторонами є широкий асортимент і висока сприйнята якість продукції, значна доступність у місцях продажу, розгалужена система збуту та потужний бренд-капітал, що формує емоційну прихильність і підтримує комплексну лояльність. Водночас виявлено, що промо-активність (акції та знижки) відіграє суттєву роль у стимулюванні купівельної поведінки, а основним каналом отримання інформації для споживачів

виступають соціальні мережі, що підтверджує важливість digital-маркетингу. Загалом маркетингова система підприємства є результативною, однак потребує збалансування тактичних цінових стимулів із довгостроковим збереженням цінності бренду та підвищенням комунікаційної помітності.

Оцінка рівня лояльності споживачів за результатами анкетування засвідчила високий рівень задоволеності (CSI = 4,33) та сформовану поведінкову лояльність, що проявляється у значній частці повторних покупок і переважанні споживачів, які розглядають бренд як основний або один із основних. Позитивний рекомендаційний потенціал підтверджується перевагою промоутерів над критиками у структурі NPS. Разом із тим визначено проблемні аспекти системи формування лояльності: цінова чутливість як домінантний фактор можливого переходу до конкурентів, відносно нижча оцінка рекламної активності та ризик формування ситуативної лояльності через залежність частини споживачів від акцій. Виявлені сильні й слабкі сторони створюють основу для розроблення рекомендацій у наступному розділі, спрямованих на посилення емоційної складової лояльності, підвищення ефективності комунікацій та зниження ризиків відтоку споживачів.

РОЗДІЛ 3
НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ФОРМУВАННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ ПРАТ «КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «РОШЕН»

3.1. Розробка комплексу заходів з підвищення рівня споживчої лояльності

Підвищення рівня споживчої лояльності ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» доцільно розглядати як стратегічний напрям розвитку підприємства, який забезпечує стабільність попиту, зростання прибутковості та зміцнення конкурентних позицій. Результати дослідження показали високий рівень задоволеності споживачів та сформовану поведінкову лояльність, однак виявили цінову чутливість частини аудиторії, залежність від акційних стимулів та потребу в посиленні комунікаційної активності. У зв’язку з цим пропонується комплекс взаємопов’язаних заходів, спрямованих на розвиток емоційної та комплексної лояльності.

У сфері товарної політики рекомендовано підтримувати стабільність якості продукції як ключовий чинник довіри споживачів. Доцільним є систематичне дослідження сприйняття якості, оновлення асортименту з урахуванням смакових тенденцій, а також формування продуктових лінійок відповідно до різних ситуацій споживання (повсякденне споживання, святкові набори, подарункові формати). Це дозволить підвищити частоту повторних покупок і зберегти споживача в межах бренду в різних товарних категоріях.

У межах цінової політики доцільно оптимізувати промо-активність, зосередивши увагу на наборах продукції, бонусних механіках і сезонних пропозиціях замість частих глибоких знижок. Такий підхід дає можливість підтримувати купівельну активність без зниження довгострокової цінності бренду. Водночас рекомендовано впроваджувати багаторівневу асортиментну структуру із збереженням базових цінових позицій для мінімізації цінової

чутливості.

У сфері збуту слід розширювати стандарти сервісу у фірмовій роздрібній мережі, впроваджувати механізми збору зворотного зв'язку та посилювати категорійний менеджмент у точках продажу. Доступність продукції та позитивний досвід взаємодії зі споживачем є важливими умовами формування повторної поведінки.

Комунікаційна політика має орієнтуватися на посилення ролі соціальних мереж як основного каналу отримання інформації споживачами. Доцільно реалізувати контент-стратегію, спрямовану на формування емоційних асоціацій із брендом, підтримку рекомендаційної активності та залучення аудиторії до взаємодії. Іміджева реклама повинна підкреслювати традиції, якість та емоційний характер споживання кондитерської продукції.

Важливим напрямом є впровадження програми лояльності з елементами персоналізації. Вона може передбачати накопичення бонусів, персональні пропозиції, заохочення за повторні покупки та рекомендації бренду. Така система сприятиме переходу від ситуативної поведінкової лояльності до довгострокової комплексної.

Для узагальнення запропонованих заходів наведено таблицю 3.1.

Таблиця 3.1

Комплекс заходів з підвищення рівня споживчої лояльності

Напрям	**Запропоновані заходи**	**Очікуваний результат**
Товарна політика	Підтримання стабільної якості; сезонні та подарункові лінійки; сегментація асортименту	Зростання довіри та частоти повторних покупок
Цінова політика	Оптимізація промо; формування продуктових наборів; збереження базових цінових позицій	Зниження цінової чутливості
Збутова політика	Підвищення стандартів сервісу; покращення мерчандайзингу; збір зворотного зв'язку	Підвищення рівня задоволеності та утримання клієнтів
Комунікаційна політика	Digital-стратегія; іміджева реклама; стимулювання рекомендацій	Зростання емоційної лояльності та NPS
Програма лояльності	Персоналізовані бонуси; накопичувальна система; CRM-підхід	Формування комплексної лояльності та збільшення CLV

Джерело: сформовано автором

Реалізація запропонованого комплексу заходів дозволить підприємству перейти від переважно тактичного стимулювання попиту до системного управління споживчою лояльністю. Очікуваним результатом є підвищення частоти повторних покупок, зростання рівня рекомендацій, зниження ризику відтоку споживачів унаслідок цінових змін та зміцнення довгострокових конкурентних позицій підприємства на ринку кондитерських виробів.

Впровадження нових програм лояльності на ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» доцільно розглядати як стратегічний інструмент підвищення комплексної споживчої лояльності та збільшення довгострокової цінності клієнта. Результати проведеного дослідження засвідчили високий рівень задоволеності продукцією та сформовану поведінкову лояльність, однак виявили залежність частини споживачів від цінових стимулів. У зв’язку з цим нові програми мають поєднувати матеріальні та нематеріальні заохочення, формуючи емоційну прихильність до бренду.

Рекомендовано впровадити багаторівневу програму лояльності з накопичувальною механікою, орієнтовану на фірмову роздрібну мережу та цифрові канали взаємодії. Програма може передбачати реєстрацію через мобільний додаток або сайт, накопичення бонусів за покупки та обмін їх на подарунки або спеціальні пропозиції. Такий підхід сприятиме формуванню повторної купівельної поведінки без надмірного використання знижок, що знижує ризик промо-залежності.

Окремим елементом доцільно зробити програму персоналізованих пропозицій, яка базується на аналізі історії покупок. За допомогою CRM-системи підприємство зможе сегментувати клієнтів за частотою придбання, середнім чеком і категоріями інтересу, пропонуючи релевантні акції та новинки. Персоналізація підвищує відчуття індивідуального підходу та зміцнює емоційний зв’язок із брендом.

Також доцільно впровадити рекомендаційну програму «порекомендуй другу», що стимулює позитивний WOM-ефект. Учасники можуть отримувати бонуси за залучення нових покупців до програми. Це дозволить перетворити

промоутерів бренду на активних амбасадорів і зменшити витрати на залучення нових клієнтів.

Важливим напрямом є створення емоційної складової програми лояльності. Окрім матеріальних бонусів, можна впровадити нефінансові заохочення: привітання зі святами, доступ до обмежених серій продукції, запрошення на дегустаційні заходи або участь у розіграшах. Такий підхід сприятиме переходу від ситуативної лояльності до комплексної.

Для систематизації запропонованих програм наведено таблицю 3.2.

Таблиця 3.2

Запропоновані програми лояльності та очікуваний ефект

Назва програми	Основний механізм	Цільовий ефект
Накопичувальна бонусна програма	Бали за покупки з обміном на подарунки	Підвищення частоти повторних покупок
Персоналізовані пропозиції	CRM-сегментація та індивідуальні акції	Зростання середнього чека та CLV
Реферальна програма	Бонус за рекомендацію бренду	Залучення нових клієнтів та підвищення NPS
Клуб лояльних клієнтів	Ексклюзивні пропозиції та новинки	Формування емоційної прихильності
Digital-кешбек	Повернення частини вартості бонусами	Зниження цінової чутливості

Джерело: сформовано автором

Етапи впровадження програм включають розробку концепції, технічну інтеграцію CRM-інструментів, тестування у фірмових магазинах, масштабування та постійний моніторинг ефективності. Основними показниками оцінювання ефективності можуть бути коефіцієнт утримання клієнтів, приріст частоти покупок, середній чек, частка учасників програми в загальному обсязі продажів, показник NPS та ROMI.

Таким чином, впровадження нових програм лояльності має комплексний характер і орієнтоване на довгострокове зміцнення взаємовідносин зі споживачами. Поєднання бонусних механік, персоналізації, рекомендаційних стимулів та емоційних елементів взаємодії створить умови для формування стійкої комплексної лояльності, підвищення конкурентоспроможності та

зростання фінансових результатів підприємства.

3.2 Удосконалення комунікаційної політики та програм утримання споживачів

Удосконалення комунікаційної політики та програм утримання споживачів ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» має ґрунтуватися на результатах проведеного маркетингового дослідження, яке виявило високий рівень задоволеності продукцією та позитивний імідж бренду, але водночас засвідчило помірну оцінку рекламної активності та наявність цінової чутливості окремих сегментів споживачів. У таких умовах доцільно змістити акцент з переважно стимулюючих заходів на формування системної, емоційно орієнтованої та персоналізованої комунікації.

Удосконалення комунікаційної політики передбачає перехід до інтегрованих маркетингових комунікацій, що забезпечують узгодженість повідомлень у всіх каналах взаємодії з аудиторією. Основна увага має бути зосереджена на digital-каналах, зокрема соціальних мережах, які, згідно з результатами анкетування, є ключовим джерелом інформації про продукцію. Рекомендовано розробити єдину контент-стратегію з чітким позиціонуванням бренду як символу якості, традицій та святкового настрою. Контент має бути регулярним, емоційно забарвленим і орієнтованим на залучення користувачів (інтерактивні опитування, конкурси, відгуки, рецептурний контент, історії виробництва).

Важливим напрямом є посилення персоналізації комунікацій. На основі CRM-даних доцільно сегментувати аудиторію за частотою покупок, середнім чеком та категоріями інтересів і формувати індивідуалізовані повідомлення. Такий підхід підвищує релевантність пропозицій і сприяє формуванню відчуття індивідуальної уваги з боку бренду, що є ключовим фактором емоційної лояльності.

Поряд із розвитком комунікацій необхідно вдосконалити програми

утримання споживачів. Доцільно інтегрувати накопичувальні механізми у фірмовій роздрібній мережі та цифрових каналах, стимулюючи повторні покупки без надмірного застосування короткострокових знижок. Рекомендовано впровадити єдину цифрову програму лояльності, що об'єднуватиме бонусні бали, персональні акції та спеціальні пропозиції для постійних клієнтів.

Систематизацію напрямів удосконалення наведено в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Напрями удосконалення комунікаційної політики та програм утримання споживачів

Напрям	Конкретні заходи	Очікуваний результат
Digital-комунікації	Єдина контент-стратегія, регулярність публікацій, інтерактивні формати	Підвищення впізнаваності та залученості аудиторії
Персоналізація	CRM-сегментація, індивідуальні повідомлення та пропозиції	Зростання частоти покупок і середнього чека
Іміджева реклама	Підкреслення цінностей бренду, традицій та якості	Посилення емоційної лояльності
Програма утримання	Накопичувальні бонуси, ексклюзивні пропозиції	Підвищення коефіцієнта утримання клієнтів
Зворотний зв'язок	Онлайн-опитування, оцінка сервісу, моніторинг відгуків	Оперативне реагування на очікування споживачів

Джерело: сформовано автором

Для оцінювання ефективності запропонованих змін доцільно використовувати такі показники: рівень залученості в соціальних мережах, коефіцієнт повторних покупок, показник NPS, середній чек, коефіцієнт утримання клієнтів та частку продажів через фірмову роздрібну мережу. Комплексне застосування цих індикаторів дозволить відстежувати не лише поведінкову, а й емоційну складову лояльності.

Таким чином, удосконалення комунікаційної політики та програм утримання споживачів має бути орієнтоване на системну інтеграцію digital-інструментів, персоналізацію взаємодії та формування довгострокового емоційного зв'язку зі споживачем. Реалізація запропонованих заходів сприятиме зміцненню комплексної лояльності, зниженню цінової чутливості клієнтів та підвищенню конкурентоспроможності підприємства на ринку кондитерських

виробів.

Удосконалення комунікаційної політики та програм утримання споживачів доцільно доповнити впровадженням системного підходу до управління клієнтським досвідом (Customer Experience Management). З огляду на те, що результати дослідження показали високий рівень задоволеності якістю продукції, але помірну оцінку рекламної активності та наявність цінової чутливості, стратегія має бути спрямована не лише на інформування, а й на формування цілісного позитивного досвіду взаємодії з брендом на всіх етапах контакту.

Першочерговим завданням є стандартизація комунікаційних повідомлень у всіх точках дотику зі споживачем: соціальні мережі, фірмові магазини, сайт, упаковка, рекламні матеріали. Повідомлення мають бути узгодженими за змістом, візуальною айдентикою та ціннісним позиціонуванням. Це створює цілісний бренд-образ і підсилює сприйняття стабільності та надійності підприємства.

Другим напрямом є розвиток омніканальної взаємодії. Споживач повинен мати можливість отримати інформацію, залишити відгук, скористатися бонусами або дізнатися про новинки через будь-який зручний канал. Інтеграція CRM-системи з цифровими каналами дає змогу автоматизувати комунікацію, забезпечити своєчасність повідомлень та зменшити витрати на масові нецільові рекламні кампанії.

Третім аспектом є активізація програм емоційної взаємодії. Зважаючи на специфіку кондитерського ринку, бренд може позиціонуватись як символ свят, родинних традицій та позитивних емоцій. Це можливо реалізувати через тематичні кампанії, storytelling-контент, колаборації з українськими виробниками чи благодійні ініціативи. Такий підхід підсилює нефінансові мотиви прихильності та зменшує залежність від суто цінових стимулів.

Крім того, доцільно створити систему регулярного моніторингу зворотного зв’язку та аналітики ефективності комунікацій. Це передбачає постійне вимірювання показників залученості, повторних покупок, NPS, а також

аналіз тональності онлайн-відгуків. На основі отриманих даних комунікаційна стратегія може оперативно коригуватися.

Для систематизації запропонованих заходів наведено таблицю 3.4.

Таблиця 3.4

Система удосконалення комунікаційної політики та програм утримання споживачів

Елемент удосконалення	Зміст заходів	Показники оцінювання ефективності	Очікуваний результат
Інтегровані комунікації	Узгодженість повідомлень у всіх каналах	Рівень впізнаваності бренду, охоплення	Посилення бренд-капіталу
Омніканальна взаємодія	Інтеграція CRM, автоматизовані розсилки, цифрова програма лояльності	Частота контактів, відкриваність повідомлень	Зростання повторних покупок
Емоційний маркетинг	Storytelling, святкові кампанії, соціальні ініціативи	NPS, рівень позитивних відгуків	Підвищення емоційної лояльності
Персоналізовані пропозиції	Індивідуальні акції за історією покупок	Середній чек, CLV	Збільшення прибутковості клієнтської бази
Моніторинг зворотного зв’язку	Онлайн-опитування, аналіз відгуків, швидке реагування	Індекс задоволеності, рівень скарг	Підвищення рівня довіри

Джерело: сформовано автором

Таким чином, запропонована система удосконалення комунікаційної політики та програм утримання споживачів має комплексний характер і передбачає інтеграцію стратегічних, тактичних та аналітичних заходів. Її реалізація сприятиме підвищенню рівня емоційної та комплексної лояльності, зміцненню конкурентних позицій підприємства та формуванню стійкої клієнтської бази в умовах висококонкурентного ринку кондитерських виробів.

3.3 Економічне обґрунтування та оцінка ефективності запропонованих заходів

Економічне обґрунтування запропонованих заходів із підвищення

споживчої лояльності ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» передбачає оцінку витрат на їх упровадження та прогнозування очікуваного фінансового ефекту. З огляду на результати аналізу, основними напрямами інвестування є розвиток digital-комунікацій, впровадження CRM-системи та програми лояльності, посилення іміджевої реклами та персоналізованих маркетингових активностей.

Для розрахунків приймемо, що базовий річний обсяг чистого доходу підприємства у 2024 році становив 11 950 млн грн. Впровадження системи лояльності та вдосконалення комунікаційної політики здатне забезпечити приріст обсягу продажів за рахунок зростання частоти покупок і підвищення середнього чека. За помірним сценарієм прогнозується зростання доходу на 3–5 % протягом першого року реалізації заходів.

Орієнтовні витрати на впровадження заходів наведено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Планові витрати на реалізацію запропонованих заходів

Напрям заходів	Орієнтовні витрати, млн грн
Розробка та інтеграція CRM-системи	18
Розробка та підтримка digital-програми лояльності	12
Digital-реклама та контент-стратегія	15
Персоналізовані маркетингові кампанії	8
Аналітика та моніторинг ефективності	5
Разом	58

Джерело: сформовано автором

За умов зростання доходу на 4 % очікуваний додатковий обсяг реалізації становитиме:

11 950 млн грн × 4 % = 478 млн грн.

За середнього рівня рентабельності продажів 14,9 % прогнозований додатковий чистий прибуток становитиме:

478 млн грн × 14,9 % = 71,2 млн грн.

Порівняння витрат і результатів дозволяє визначити економічну ефективність (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Розрахунок економічного ефекту

Показник	Значення
Додатковий дохід, млн грн	478
Додатковий прибуток, млн грн	71,2
Загальні витрати, млн грн	58
Чистий економічний ефект, млн грн	13,2
Рівень рентабельності інвестицій (ROI), %	22,8

Джерело: сформовано автором

Рентабельність інвестицій визначається як відношення чистого економічного ефекту до витрат:

ROI = (13,2 / 58) × 100 % = 22,8 %.

Таким чином, запропоновані заходи є економічно доцільними вже у перший рік впровадження. У довгостроковій перспективі ефект зростатиме завдяки накопиченню клієнтської бази, підвищенню Customer Lifetime Value та зниженню витрат на залучення нових споживачів.

Додатково до фінансових результатів слід враховувати нематеріальні ефекти, які важко виміряти прямими грошовими показниками, але які мають стратегічне значення: підвищення рівня емоційної лояльності, зростання показника NPS, зміцнення бренд-капіталу та зниження чутливості споживачів до цінових коливань.

Економічне обґрунтування підтверджує доцільність реалізації запропонованого комплексу заходів. Інвестиції в удосконалення комунікаційної політики та програм утримання споживачів забезпечують позитивний фінансовий результат, підвищують конкурентоспроможність підприємства та створюють передумови для сталого довгострокового розвитку.

Додаткове економічне обґрунтування доцільно здійснити через оцінювання впливу запропонованих заходів на ключові показники клієнтської ефективності, зокрема коефіцієнт утримання клієнтів (Retention Rate), середній чек та довічну цінність клієнта (Customer Lifetime Value – CLV). Оскільки проведене дослідження показало, що 87,2 % респондентів здійснюють покупки

щонайменше раз на місяць, навіть незначне підвищення частоти покупок або рівня утримання може забезпечити суттєвий фінансовий результат.

Припустимо, що реалізація програм лояльності дозволить підвищити коефіцієнт утримання клієнтів на 5 %, а середній чек – на 3 %. За умов стабільної клієнтської бази та збереження рентабельності продажів це сприятиме зростанню загального обсягу реалізації без пропорційного збільшення витрат на залучення нових споживачів.

Прогнозні значення визначено за базовим (консервативним) сценарієм, що передбачає помірне зростання показників без зміни загальної структури витрат і цінової політики підприємства. Такий підхід дозволяє мінімізувати ризик завищення очікуваного економічного ефекту.

Прогнозне зростання доходу визначено за формулою:

$$Дпр = Дб \times (1 + g) \quad (3.1)$$

де

Дб — базовий дохід 2024 року;

g — очікуваний темп приросту продажів.

За умов помірного зростання обсягів реалізації на 4 %:

11 950 × 1,04 = 12 428 млн грн.

Оцінимо прогнозний вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності підприємства (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Прогноз зміни ключових показників після впровадження заходів

Показник	Поточне значення	Прогнозне значення	Відхилення
Коефіцієнт утримання клієнтів, %	80,9	85,0	+4,1 в.п.
Середній чек, грн (умовно)	100	103	+3 %
Частота покупок (раз/міс.)	1,8	2,0	+11,1 %
Дохід від реалізації, млн грн	11 950	12 428	+478
Рентабельність продажів, %	14,9	15,3	+0,4 в.п.

Джерело: сформовано автором

Підвищення коефіцієнта утримання та середнього чека має

мультиплікативний ефект, оскільки зростання довічної цінності клієнта зменшує необхідність залучення нових покупців і скорочує маркетингові витрати у розрахунку на одиницю продажу. У контексті концепції довічної цінності клієнта (CLV) навіть незначне зростання коефіцієнта утримання збільшує дисконтований грошовий потік від кожного споживача, що формує довгострокову фінансову вигоду. Навіть незначне підвищення утримання клієнтів може забезпечити суттєве зростання прибутку в довгостроковій перспективі.

Зростання рентабельності продажів обумовлено ефектом масштабу: збільшення обсягу реалізації за відносно стабільних постійних витрат забезпечує підвищення маржі на одиницю продукції.

Окрім прямого фінансового результату, слід враховувати ефект масштабу, який виникатиме внаслідок автоматизації комунікацій та використання CRM. Витрати на персоналізовані digital-комунікації є нижчими порівняно з традиційною масовою рекламою, що підвищує загальну ефективність маркетингового бюджету.

Проведені розрахунки підтверджують економічну доцільність запропонованих заходів та демонструють їх позитивний вплив на фінансову результативність підприємства. У комплексі це сприятиме стабільному зростанню фінансових результатів підприємства та зміцненню його ринкових позицій.

Висновки до розділу 3

У розділі обґрунтовано, що підвищення споживчої лояльності для ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» доцільно реалізовувати через комплекс взаємопов’язаних заходів у товарній, ціновій, збутовій та комунікаційній політиці з акцентом на розвиток емоційної й комплексної лояльності. Запропонований набір інструментів орієнтований на збереження стабільної якості, адаптацію асортименту до ситуацій споживання, оптимізацію промо-активностей без знецінення бренду, підвищення стандартів сервісу та активізацію цифрових каналів взаємодії, що в сукупності має зменшити цінову

чутливість, підвищити частоту повторних покупок і зміцнити довгострокові конкурентні позиції підприємства.

Розроблені пропозиції щодо впровадження нових програм лояльності базуються на поєднанні накопичувальних бонусних механік, персоналізованих пропозицій на основі CRM-сегментації, реферальних стимулів та нефінансових елементів взаємодії, які формують емоційну прихильність до бренду. Така архітектура програм спрямована на трансформацію ситуативної поведінкової лояльності у стійку комплексну, що забезпечить зростання довгострокової цінності клієнта, підвищення рекомендаційної активності та зниження витрат на залучення нових споживачів.

Економічні розрахунки підтвердили доцільність реалізації запропонованих заходів: прогнозований приріст доходу та прибутку за консервативним сценарієм забезпечує позитивний чистий економічний ефект і прийнятний рівень рентабельності інвестицій, а також створює передумови для подальшого нарощування результативності у довгостроковому періоді. Додатково встановлено, що поліпшення показників утримання клієнтів, середнього чека та частоти покупок має мультиплікативний вплив через зростання CLV та ефект масштабу, а нематеріальні результати у вигляді посилення бренд-капіталу, підвищення NPS і зменшення чутливості до цінових коливань зміцнюють стійкість підприємства в умовах високої конкурентності ринку.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі здійснено комплексне теоретико-прикладне дослідження процесу формування лояльності споживачів у кондитерській галузі на прикладі ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен». Актуальність теми зумовлена посиленням конкуренції на ринку FMCG, зростанням вимог споживачів до якості та цінності продукції, а також необхідністю переходу підприємств від моделі короткострокового стимулювання попиту до системного управління довгостроковими відносинами з клієнтами. У ході дослідження досягнуто поставленої мети та послідовно виконано всі наукові завдання.

У першому розділі узагальнено теоретико-методичні засади формування лояльності споживачів. На основі аналізу наукових підходів встановлено, що лояльність є багатовимірною соціально-економічною категорією, яка поєднує поведінкову стабільність повторних покупок, емоційно-психологічну прихильність, рекомендаційну активність та економічну доцільність довгострокових відносин із клієнтом. Доведено еволюцію наукової думки від вузького поведінкового підходу до інтегрованої концепції, яка враховує бренд-капітал, маркетинг відносин та концепцію довічної цінності клієнта (CLV). Обґрунтовано доцільність виділення поведінкової, емоційної та комплексної лояльності, при цьому доведено, що саме комплексна лояльність забезпечує стійкий фінансовий результат і формує довгострокову конкурентну перевагу.

Систематизовано фактори формування лояльності, які згруповано на внутрішні (якість продукції, ціна, асортимент, сервіс, комунікації, бренд) та зовнішні (конкурентне середовище, економічні умови, соціокультурні чинники, цифровізація, екологічні тенденції). Доведено, що для підприємств кондитерської галузі особливе значення має емоційна складова споживання, пов’язана з традиціями, святковими асоціаціями та символічною роллю солодощів. Обґрунтовано необхідність використання інтегрованої системи вимірювання лояльності на основі поєднання анкетування, індексу задоволеності (CSI), NPS, аналізу повторних покупок та фінансових показників.

У другому розділі здійснено комплексний аналіз діяльності ПРАТ

«Київська кондитерська фабрика «Рошен». Досліджено історію розвитку підприємства, його організаційну структуру та фінансово-економічні показники. Встановлено позитивну динаміку доходів і прибутковості у 2021–2024 роках, зростання рентабельності продажів та зміцнення фінансової стійкості. Це створює ресурсну базу для реалізації маркетингових інновацій і програм лояльності.

Аналіз маркетингової діяльності підприємства показав, що основними конкурентними перевагами є висока якість продукції, широкий асортимент, розгалужена система дистрибуції та сильний бренд. Результати анкетування 157 респондентів засвідчили високий рівень задоволеності (CSI = 4,33 із 5) та сформовану поведінкову лояльність: 87,2 % споживачів здійснюють покупки не рідше одного разу на місяць, а понад 80 % розглядають бренд як основний або один із основних у категорії. Позитивний показник NPS підтвердив наявність рекомендаційного потенціалу.

Водночас дослідження дозволило виявити проблемні аспекти системи формування лояльності. Зокрема, встановлено цінову чутливість частини споживачів, відносно нижчу оцінку рекламної активності та залежність купівельної поведінки від акційних стимулів. Це свідчить про ризик формування переважно ситуативної лояльності, що потребує стратегічного посилення емоційної складової взаємодії з клієнтами.

У третьому розділі розроблено комплекс рекомендацій щодо удосконалення системи формування лояльності споживачів. Запропоновано інтегровану модель управління лояльністю, що охоплює оптимізацію товарної політики, диференційований підхід до ціноутворення, розвиток омніканальних комунікацій і впровадження персоналізованої програми лояльності. Рекомендовано запровадити накопичувальну бонусну систему, реферальні механіки, CRM-сегментацію клієнтів та розвиток емоційного маркетингу через storytelling, святкові кампанії та соціальні ініціативи.

Проведено економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів. За консервативним прогнозом очікується приріст доходу на 4 %,

підвищення коефіцієнта утримання клієнтів до 85 %, збільшення середнього чека та частоти покупок. Розрахований позитивний чистий економічний ефект і рівень рентабельності інвестицій підтверджують доцільність впровадження запропонованих заходів. Додатково встановлено, що зростання показника CLV та коефіцієнта утримання має мультиплікативний довгостроковий ефект для підприємства.

Отже, дослідження підтвердило, що системне формування комплексної лояльності споживачів є стратегічним чинником підвищення конкурентоспроможності та фінансової стійкості підприємства кондитерської галузі. Реалізація запропонованого комплексу заходів дозволить ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» посилити емоційний зв’язок зі споживачами, зменшити ризики відтоку клієнтів, підвищити довгострокову цінність клієнтської бази та забезпечити стабільне зростання в умовах висококонкурентного ринкового середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Aaker D. A. *Managing brand equity*. New York : Free Press, 1996. 299 p.

2. Ansoff I. *Strategic management*. London : Palgrave Macmillan, 2018. 512 p.

3. Bain & Company. *Customer loyalty in retail 2023*. URL: https://www.bain.com (дата звернення: 02.02.2026).

4. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. *Маркетинг підприємства* : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 612 с.

5. Berry L. L. Relationship marketing. *Journal of Marketing*. 1983. Vol. 47, № 3. P. 69–76.

6. Buttle F., Maklan S. *Customer relationship management: Concepts and technologies*. 3rd ed. London : Routledge, 2019. 566 p.

7. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. *Digital marketing*. 7th ed. Harlow : Pearson, 2019. 545 p.

8. Deloitte. *Global marketing trends 2024*. URL: https://www.deloitte.com (дата звернення: 02.02.2026).

9. Dick A. S., Basu K. Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 1994. Vol. 22, № 2. P. 99–113.

10. Doyle P. *Value-based marketing*. Chichester : John Wiley & Sons, 2016. 384 p.

11. Euromonitor International. *Confectionery in Ukraine report 2024*. London : Euromonitor, 2024.

12. Гаркавенко С. С. *Маркетинг* : підручник. Київ : Лібра, 2018. 712 с.

13. GlobalData. *Confectionery market trends 2024*. London : GlobalData, 2024.

14. Griffin J. *Customer loyalty: How to earn it, how to keep it*. San Francisco : Jossey-Bass, 2002. 320 p.

15. Grönroos C. *Service management and marketing*. 4th ed. Chichester : Wiley, 2015. 680 p.

16. Господарський кодекс України : Закон України від 16.01.2003 № 436-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15 (дата звернення: 02.02.2026).

17. Harvard Business Review. Customer loyalty insights. *Harvard Business Review*. 2020–2024.

18. Hill N., Alexander J. *Customer satisfaction and loyalty measurement*. 3rd ed. London : Routledge, 2017. 312 p.

19. Homburg C., Bruhn M. *Customer satisfaction: Concepts, methods and analysis*. Berlin : Springer, 2008. 498 p.

20. Ілляшенко С. М. *Маркетинг інновацій* : підручник. Суми : Університетська книга, 2020. 334 с.

21. Keller K. L. *Strategic brand management*. 4th ed. Harlow : Pearson, 2013. 608 p.

22. Kotler P. *Marketing management*. 15th ed. Harlow : Pearson, 2016. 714 p.

23. Kotler P., Armstrong G. *Principles of marketing*. 17th ed. Harlow : Pearson, 2018. 736 p.

24. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. *Marketing 4.0: Moving from traditional to digital*. Hoboken : Wiley, 2017. 184 p.

25. Kumar V., Reinartz W. *Customer relationship management*. 3rd ed. Berlin : Springer, 2018. 692 p.

26. KPMG. *Consumer trends in FMCG sector 2024*. URL: https://home.kpmg (дата звернення: 02.02.2026).

27. Lambin J.-J. *Market-driven management*. London : Palgrave Macmillan, 2017. 832 p.

28. Лук'янець Т. І. *Рекламний менеджмент* : підручник. Київ : КНЕУ, 2017. 296 с.

29. McKinsey & Company. *The future of customer engagement*. 2023. URL: https://www.mckinsey.com (дата звернення: 02.02.2026).

30. NielsenIQ. *FMCG market trends Ukraine 2024*. Warsaw : NielsenIQ, 2024.

31. Opendatabot. *ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»: дані з державних реєстрів*. URL: https://opendatabot.ua (дата звернення: 02.02.2026).

32. Oliver R. L. *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. 2nd ed. New York : Routledge, 2015. 520 p.

33. Окландер М. А. *Поведінка споживача* : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 208 с.

34. Payne A., Frow P. *Strategic customer management*. Cambridge : Cambridge University Press, 2017. 448 p.

35. Porter M. *Competitive advantage*. New York : Free Press, 2008. 592 p.

36. Porter M. *Competitive strategy*. New York : Free Press, 2008. 396 p.

37. Primak T. O. *Маркетинг* : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2019. 328 с.

38. Pro-Consulting. *Український ринок FMCG: аналітичний огляд 2024 року*. Київ, 2024.

39. PwC. *Global consumer insights survey 2024*. URL: https://www.pwc.com (дата звернення: 02.02.2026).

40. Reichheld F. F. *The loyalty effect*. Boston : Harvard Business School Press, 1996. 323 p.

41. Reichheld F. F. *The ultimate question 2.0*. Boston : Harvard Business Review Press, 2011. 256 p.

42. Roshen. *Офіційний сайт компанії*. URL: https://www.roshen.com (дата звернення: 02.02.2026).

43. Solomon M. *Consumer behavior*. 12th ed. Harlow : Pearson, 2017. 640 p.

44. Statista. *Confectionery market statistics 2024*. URL: https://www.statista.com (дата звернення: 02.02.2026).

45. *Статистичний щорічник України за 2024 рік*. Київ : Державна служба статистики України, 2025. 455 с.

46. Zeithaml V. A., Bitner M. J., Gremler D. D. *Services marketing*. 7th ed. New York : McGraw-Hill, 2018. 768 p.

47. Про захист прав споживачів : Закон України від 12.05.1991 № 1023-XII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12 (дата звернення: 02.02.2026).

48. Про рекламу : Закон України від 03.07.1996 № 270/96-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80 (дата звернення: 02.02.2026).

49. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17 (дата звернення: 02.02.2026).

50. Шкардун В. Д. *Стратегічний маркетинг* : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2018. 360 с.

51. Федорченко А. В. *Маркетингова стратегія підприємства* : монографія. Київ : КНЕУ, 2021. 420 с.

52. Данько Т. П. *Управління конкурентоспроможністю підприємства*. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 352 с.

53. Дейнега О. В. *Поведінка споживачів*. Київ : Алерта, 2020. 264 с.

54. Українська асоціація виробників кондитерських виробів. *Аналітичний звіт 2024*. Київ, 2024.

55. World Economic Forum. *Future of consumption report 2024*. URL: https://www.weforum.org (дата звернення: 02.02.2026).

56. Євтушенко Г. І. Формування споживчої лояльності на засадах брендингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2020. № 3. С. 45–52.

57. Коваленко О. В. Управління лояльністю клієнтів підприємства. *Економіка України*. 2021. № 6. С. 78–86.

58. Бойко М. Г. Інструменти digital-маркетингу у формуванні лояльності. *Маркетинг в Україні*. 2022. № 4. С. 34–40.

59. Литвиненко Н. А. CRM-системи як механізм утримання споживачів. *Менеджмент та підприємництво*. 2023. № 2. С. 112–118.

60. Петренко І. С. Поведінкові аспекти формування лояльності споживачів. *Економічний простір*. 2022. № 176. С. 95–101.

61. Opendatabot. *ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»: дані з державних реєстрів*. URL: https://opendatabot.ua (дата звернення: 02.02.2026).

62. YouControl. *ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»: аналітична система перевірки компаній*. URL: https://youcontrol.com.ua (дата звернення: 02.02.2026).

63. Писаренко Н. В., Ярмоленко Ю. О., Буткевич О. В. Регіональні детермінанти формування споживчої поведінки в умовах міжнародної економічної інтеграції. *Інтернаука. Серія: економічні науки*. 2025. № 12. DOI: https://doi.org/10.25313/2520-2294-2025-12-11772.

64. Писаренко Н., Дербеньова Я., Буткевич О., Базарна О., Артеменко А. Екологічний маркетинг у світовій торгівлі та логістиці: інтеграція принципів сталого розвитку як стратегічний орієнтир брендів на міжнародних ринках. *Економічні горизонти*. 2025. № 3(32). С. 37–48. DOI: https://doi.org/10.31499/2616-5236.3(32).2025.334855.

65. Писаренко Н., Шолудченко С., Марков Р. Синергія соціально-відповідального та сталого маркетингу й управління якістю у формуванні стратегій ціноутворення та управління продажами на світовому ринку. *Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму*. 2025. № 6. DOI: https://doi.org/10.54929/3041-2390-2025-06-04-06.

ДОДАТОК А

Анкета

для дослідження рівня лояльності споживачів продукції
ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Шановний респонденте!
Опитування є анонімним і проводиться з метою наукового дослідження. Просимо відповісти на питання, обравши варіант або вказавши власну думку.

Блок 1. Загальна інформація про споживача

1. Ваша стать:
   ☐ Жіноча
   ☐ Чоловіча
2. Ваш вік:
   ☐ До 18 років
   ☐ 18–25
   ☐ 26–35
   ☐ 36–45
   ☐ 46–60
   ☐ 60+
3. Середній рівень доходу на місяць:
   ☐ Низький
   ☐ Середній
   ☐ Вище середнього
   ☐ Високий

Блок 2. Поведінкова лояльність

4. Чи купуєте Ви продукцію Roshen?
   ☐ Так
   ☐ Ні
5. Як часто Ви купуєте продукцію Roshen?
   ☐ Кілька разів на тиждень
   ☐ 1 раз на тиждень
   ☐ 1–2 рази на місяць
   ☐ Рідше
6. Чи є Roshen Вашим основним брендом серед кондитерських виробів?
   ☐ Так
   ☐ Частково
   ☐ Ні
7. Чи продовжите Ви купувати продукцію Roshen у майбутньому?
   ☐ Однозначно так
   ☐ Скоріше так
   ☐ Важко відповісти

☐ Скоріше ні
☐ Ні

Блок 3. Оцінка маркетингової політики (шкала 1–5)

Оцініть наступні характеристики, де
1 – дуже низький рівень,
5 – дуже високий рівень.

Показник	1	2	3	4	5
Якість продукції	☐	☐	☐	☐	☐
Співвідношення ціни та якості	☐	☐	☐	☐	☐
Різноманітність асортименту	☐	☐	☐	☐	☐
Доступність у місцях продажу	☐	☐	☐	☐	☐
Привабливість упаковки	☐	☐	☐	☐	☐
Рекламна активність	☐	☐	☐	☐	☐
Імідж бренду	☐	☐	☐	☐	☐

Блок 4. Комунікації та digital-маркетинг

8. Звідки Ви найчастіше дізнаєтесь про продукцію Roshen?
   ☐ Телебачення
   ☐ Соціальні мережі
   ☐ Інтернет-реклама
   ☐ Магазини
   ☐ Рекомендації знайомих
9. Чи підписані Ви на сторінки бренду у соціальних мережах?
   ☐ Так
   ☐ Ні
10. Чи впливають акції та знижки на Ваше рішення про покупку?
    ☐ Так
    ☐ Частково
    ☐ Ні

Блок 5. Емоційна лояльність

11. Наскільки Ви довіряєте бренду Roshen? (1–5)
12. Чи рекомендували б Ви продукцію Roshen іншим?
    (Оцініть від 0 до 10)
13. З якими емоціями у Вас асоціюється бренд?
    ☐ Смак дитинства

☐ Свято
☐ Якість
☐ Доступність
☐ Інше (вкажіть)

Блок 6. Проблеми та ризики

14. Що може змусити Вас змінити бренд?
    ☐ Підвищення ціни
    ☐ Погіршення якості
    ☐ Новий конкурент
    ☐ Відсутність акцій
    ☐ Інше
15. Які недоліки Ви відзначаєте?
    (Відкрите питання)

ДОДАТОК Б

Матриця результатів анкетування споживачів продукції ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» (n = 157)

Опитування проведено з метою оцінювання рівня задоволеності споживачів, визначення поведінкової та емоційної лояльності, а також виявлення чинників впливу на формування прихильності до бренду.

Таблиця Б.1

Соціально-демографічна структура вибірки

Показник	Категорія	Кількість осіб	Частка, %
Стать	Жіноча	94	59,9
	Чоловіча	63	40,1
Вік	18–25 років	41	26,1
	26–35 років	52	33,1
	36–45 років	34	21,7
	46–60 років	22	14,0
	60+ років	8	5,1
Разом		157	100

Таблиця Б.2

Показники поведінкової лояльності

Показник	Варіант відповіді	Кількість	%
Частота купівлі	Кілька разів на тиждень	39	24,8
	1 раз на тиждень	46	29,3
	1–2 рази на місяць	52	33,1
	Рідше	20	12,8
Основний бренд	Так	68	43,3
	Частково	59	37,6
	Ні	30	19,1

Таблиця Б.3

Середні оцінки маркетингових характеристик (шкала 1–5)

Показник	Середній бал
Якість продукції	4,6
Співвідношення ціни та якості	4,1
Різноманітність асортименту	4,4
Доступність у місцях продажу	4,5
Привабливість упаковки	4,3
Рекламна активність	3,9
Імідж бренду	4,5

Таблиця Б.4

Джерела отримання інформації про продукцію

Джерело	Кількість	%
Соціальні мережі	62	39,5
Магазини	34	21,7
Телебачення	28	17,8
Рекомендації	22	14,0
Інтернет-реклама	11	7,0

Таблиця Б.5

Вплив акційних пропозицій

Відповідь	Кількість	%
Так	83	52,9
Частково	51	32,5
Ні	23	14,6

Таблиця Б.6

Розподіл респондентів за рівнем готовності рекомендувати бренд (NPS)

Категорія	Кількість	Частка, %
Промоутери (9–10)	74	47,1
Нейтральні (7–8)	53	33,8
Критики (0–6)	30	19,1
Разом	157	100

Net Promoter Score (NPS) = 28 %

Таблиця Б.7

Основні ризики зміни бренду

Причина	Кількість	%
Підвищення ціни	69	43,9
Погіршення якості	51	32,5
Новий конкурент	21	13,4
Відсутність акцій	16	10,2

Узагальнююча характеристика результатів

Матриця результатів засвідчує високий рівень загальної задоволеності споживачів та достатньо стійку поведінкову лояльність. Переважаючими чинниками впливу на лояльність виступають якість продукції, доступність та імідж бренду. Водночас виявлено ризик цінової чутливості, що може впливати на стабільність повторних покупок.