

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет

Науково-навчальний інститут бізнесу, економіки та менеджменту
(повна назва інституту/факультету)

Кафедра економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування
(повна назва кафедри)

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

Олександра КАРІНЦЕВА

(підпис) (Ім'я та ПРИЗВИЩЕ)

_____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 051 Економіка,
(код та назва)

освітньо-професійної програми Економіка і бізнес
(освітньо-професійної / освітньо-наукової) (назва програми)

на тему: «Управління лояльністю клієнтів у бізнесі»

Здобувача(ки) групи ЕН-02/1е
(шифр групи)

Приходько Вероніки Олександрівни
(прізвище, ім'я, по батькові)

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

(підпис)

Вероніка ПРИХОДЬКО
(Ім'я та ПРИЗВИЩЕ здобувача)

Керівник д.е.н., проф. Володимир КАСЬЯНЕНКО
(посада, науковий ступінь, вчене звання, Ім'я та ПРИЗВИЩЕ)

(підпис)

Суми – 2024

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота на тему «Управління лояльністю клієнтів у , бізнесі» складається зі вступу, трьох розділів, перший та третій містять 2 пункти, другий містить 3 пункти, висновків, списку використаних джерел, що містить 40 найменувань. Загальний обсяг роботи - 52 сторінки, серед яких представлено 7 таблиць та 4 рисунки.

Метою роботи є вирішення управлінської проблеми підприємства «Арома Кава», що полягає в розробленні програми лояльності, виявлення незадоволених потреб споживачів, вивчення їх поведінки для визначення інструментів удосконалення програми лояльності.

Під час проведення дослідження були використані як загальнонаукові (аналіз), так і спеціальні (SWOT-аналіз) методи.

У результаті дослідження було розроблено удосконалену програму лояльності та надані рекомендації щодо підвищення істинної лояльності споживачів компанії «Арома Кава». Новизна дослідження полягає у розробці програми лояльності, що дозволяє задовольнити потреби всіх типів лояльності споживачів.

Ключові слова: ринок кав'ярень, кав'ярня, лояльність, програма лояльності, прихильність до бренду, споживачі.

ЗМІСТ

Вступ	6
РОЗДІЛ 1. ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ТЕОРІЇ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ	8
1.1 Суть та значення лояльності споживачів до підприємств	8
1.2. Програми лояльності у системі управління відносинами зі споживачем	17
РОЗДІЛ 2 СИТУАЦІЙНИЙ АНАЛІЗ	22
2.1 Аналіз діяльності підприємства «Аroma Кава» на ринку	22
2.2 Аналіз маркетингового середовища компанії	27
2.3 Визначення управлінської проблеми компанії	33
РОЗДІЛ 3. РЕАЛІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ	36
3.1 Пропозиції щодо удосконалення діяльності підприємства	36
3.2 Економічне обґрунтування заходів по удосконаленню маркетингової діяльності «Аroma Кава»	43
ВИСНОВКИ	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	51

ВСТУП

Ринок кав'ярень в Україні продовжує зростати і розвиватися, відображаючи перехід від зростання до зрілості. За останніми статистичними даними, сегмент кав'ярень продемонстрував зростання продажів на 22% у 2023 році порівняно з 2022 роком. Середній чек збільшився на 17%, з 63 грн до 73 грн, а відвідуваність зросла на 5%. Ці показники свідчать про значний потенціал для подальшого розвитку кавової галузі в Україні..

«AromaKava» — це українська мережа кав'ярень, яка розпочала свою діяльність у 2014 році. Станом на 2024 рік, мережа налічує понад 200 кав'ярень по всій території України.

Актуальність теми пояснюється наявністю конкурентів та динамічним розвитком цієї сфери на ринку, що зумовлює різке загострення і зміна характеру конкурентної боротьби в цій сфері економіки. В наслідок цього компанія зіткнулася з рядом проблем:

- обсяг продажів зростає не так швидко, як раніше.
- споживачі починають купувати товари конкурентів замість продуктів компанії.
- розвивається культура споживання кави, а як наслідок деяким покупцям не подобається технологія приготування кави.
- зростає кількість споживачів, незадоволених стандартами обслуговування компанії.

Виходячи з перерахованих вище проблем управління, проблема полягає в розробці програми споживчої лояльності на підприємстві на українському ринку.

Метою дослідження є виявлення незадоволених потреб споживачів, вивчення їх поведінки для визначення інструментів удосконалення програми лояльності. Для досягнення мети необхідно вирішити такі дослідницькі завдання:

1. Аналіз програм лояльності.

2. Визначення факторів, що впливають на вибір споживачем товару та його причин переходячи до конкурентів.

3. Визначення існуючого показника типів споживчої лояльності в компанії та шляхи впливу на неї.

Об'єкт дослідження: ринок кафе в Україні.

Суб'єкти дослідження:

- кав'ярні, як пересувні, так і повноцінні з місцями для сидіння.

- компанія «Аroma Kava».

Предмет дослідження: програма лояльності для споживачів на підприємстві.

Границі дослідження: ринок України.

Методологія дослідження. Для дослідження були використані наступні загальнонаукові методи, такі як аналіз, синтез, моделювання. Серед спеціальних методів SWOT аналіз.

Джерелами інформації є наукові праці таких фахівців, як Аакер Д., Пилипенко О. С, Тен О. В., Туен В. Т., Зозульов О. В., Рибачук Н. В., Журко Т. О., Князик Ю. М., Лебідь Т. В., Дей, Г.С., сайти та соціальні мережі кав'ярень та кав'ярень конкурентів, внутрішня інформація підприємства «АromaKava».

Практичне значення отриманих результатів. Майбутні результати дослідження можуть бути використані для вирішення проблем, пов'язаних з лояльністю споживачів.

РОЗДІЛ 1. ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ТЕОРІЇ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ

1.1 Суть та значення лояльності споживачів до підприємств

Як було визначено у попередньому розділі, предметом маркетингового дослідження є формування лояльності споживачів на ринку кав'ярень-пекарень. Аналіз наукової літератури показує, що різні автори по-різному визначають поняття «лояльність». Найбільш відомими з цієї теми є [30-34]:

Д. Аакер визначає лояльність як «міру прихильності споживача до бренду». Чим більше лояльність споживача, тим він більш індиферентний до дій конкурентів.

Ф. Райхельд вважає, що лояльність – це «відданість власному джерелу цінності». Лояльний споживач повторно купує товари компанії і рекомендує її іншим людям.

За думкою Г. Лі, лояльність – це позитивне ставлення споживачів до діяльності фірми, товарів і персоналу організації, іміджу, торгової марки тощо. Лояльними називаються ті споживачі, що «достатньо довго(порівняно з терміном функціонування товару) залишаються з компанією і здійснюють повторні покупки».

В. Вархавтиж визначає, лояльність – це «довгострокові відносини споживача з компанією».

За Дж. Хофмейром і Б. Райсом, Лояльність до бренду пояснюється, як «стійка поведінкова реакція стосовно певного бренду, що виникла в результаті психологічного процесу оцінки».

Компанія McKinsey зазначає, що лояльні споживачі – ті, хто зберігає рівень покупок на існуючому рівні або підвищують його.

Підсумовуючи визначення, лояльність – це високий ступінь прихильності споживача, кількість покупок якого не змінюється або зростає, до марки або компанії, і завдяки власному досвіду він стає байдужим до марок конкурентів.

Щоб повністю зрозуміти концепцію лояльності, необхідно зупинитись на тому, що існують різні форми лояльності. Зазвичай виділяються три типи лояльності: поведінкова, афективна та комплексна.

Поведінкова лояльність, яка розглядає зміни в поведінці покупців (наприклад, показники повторної покупки, частка певної торгової марки в загальних обсягах покупок по товарній категорії, кількість куплених марок). Але при цьому не зазначаються фактори, що викликають ці зміни.

Афективна лояльність, що акцентує увагу на таких аспектах, як суб'єктивні думки споживачів і їх оцінки, які включають в себе досить широкий спектр почуттів по відношенню до марки, таких як радість, зацікавленість, добре ставлення, почуття гордості, дружба, довіра. Цей тип лояльності вимірюється за допомогою опитувань покупців і дозволяє прогнозувати зміни попиту на продукцію в майбутньому.

Комплексна лояльність, яка розглядає комбінацію двох перерахованих вище аспектів. В межах комплексної лояльності можна виділити кілька підтипів:

Класифікація лояльності та дослідження цих понять наведено на рисунку 1.1.

Провідні вчені в галузі розробили різноманітні методи дослідження лояльності. Усі методи дослідження загалом можна розділити на дві основні категорії: емпіричні методи дослідження дозволяють виявити наявність лояльності та визначити її рівень, тоді як математичні методи дозволяють побудувати криві лояльності, визначити задоволеність, розрахувати чистий капітал. Індекс підтримки враховує та розраховує вплив факторів, які формують цю лояльність.

Провідні вчені в галузі розробили різноманітні методи дослідження лояльності. Усі методи дослідження загалом можна розділити на дві основні категорії: емпіричні методи дослідження дозволяють виявити наявність лояльності та визначити її рівень, тоді як математичні методи дозволяють побудувати криві лояльності, визначити задоволеність, розрахувати чистий

капітал. Індекс підтримки враховує та розраховує вплив факторів, які формують цю лояльність.



Рисунок 1.1– Типи лояльності та їх сутність

Джерело: побудовано автором на основі [34-36]

За словами Дея, лояльність слід оцінювати, враховуючи як поведінку споживача, так і відносини між споживачем і постачальником [28]. Важливо розрізняти справжню лояльність споживачів і випадкові повторні покупки, викликані нагальними потребами. Дік і Басу стверджують, що коли споживачі формують лояльність на основі позитивних емоцій і задоволення, вони, швидше за все, дадуть позитивні рекомендації [29]. Таким чином, лояльність будується на основі відносин споживач-постачальник, враховуючи повторні покупки та рекомендації споживачів. Крім того, якщо міцні відносини між споживачем і постачальником створюють перешкоду для переходу до іншого постачальника, лояльність споживачів зміцнюється. У результаті Дік і Басу представляють модель споживчої лояльності, яку можна знайти в таблиці 1.2. [28]

Таблиця 1.1- Концепція споживчої лояльності

		Повторюваність покупок клієнтів	
		Висока	Низька
Відношення клієнта до постачальника послуги чи продукту	Позитивне	Справжня лояльність	Прихована лояльність
	Посереднє	Фальшива лояльність	Відсутність лояльності

У цій конкретній структурі споживачі поділяються на чотири окремі групи, кожна з яких демонструє різний рівень лояльності до постачальника. Споживачі, які мають позитивне сприйняття постачальника та постійно роблять повторні покупки, класифікуються як особи зі справжньою лояльністю. Утримання цієї групи споживачів є досяжним для постачальника послуг, на відміну від нелояльних споживачів, які не мають жодного зв'язку з постачальником і демонструють рідкісну поведінку щодо покупки. Ці нелояльні споживачі повинні бути виключені з розгляду. Постачальник стикається з проблемою категорії споживачів, які мають позитивне ставлення, але демонструють низьку частоту покупок. Ця група характеризується прихованою

лояльністю, яка може трансформуватися в справжню лояльність через збільшення кількості повторних покупок. Нарешті, постачальник також повинен вирішити проблему споживачів з помилковою лояльністю, оскільки вкрай важливо встановити позитивні відносини постачальник-споживач із цією конкретною групою.

Дік та Басу еаполягають на тому, що повторні покупки не завжди свідчать про позитивне ставлення до постачальника та продукту, що призводить до помилкового відчуття лояльності споживачів. Тому пропонується змістити фокус від позитивних стосунків і натомість зосередитися на намірах споживача і поведінці, оскільки це ключові елементи споживчої лояльності. Крім того, описана вище модель не враховує важливий аспект лояльності, який є усними рекомендаціями, також відомими як маркетинг із вуст в уста. Ці рекомендації відіграють вирішальну роль у впливі на намір споживача придбати рекомендований продукт чи послугу від рекомендованого постачальника.

Ян Хофмейр і Бутч Райс, двоє дослідників, які запропонували модель конверсії, яка забезпечує засіб оцінки лояльності клієнтів. Основними факторами, які слід враховувати, є [24]:

- задоволеність;
- альтернативи;
- важливість вибору;
- коливання.

Рівень задоволеності брендом свідчить про більшу ймовірність розвитку лояльності до цього бренду. Однак важливо зазначити, що радість не дуже сильно корелює з поведінкою споживача, а це означає, що одне лише розуміння задоволення не може повністю пояснити дії споживача. Тим не менш, радість відіграє вирішальну роль у розумінні зв'язку між споживачами та брендом.

Сприйняття альтернативи відіграє значну роль у небажанні споживачів змінювати бренд. Вони часто вважають, що наявні альтернативи такі ж незадовільні або навіть гірші, ніж бренд, який вони зараз купують. Оцінка бренду не проводиться у вакуумі; це включає в себе порівняння його з

конкурентами. Важливо відзначити, що навіть якщо споживач дуже задоволений брендом, це не гарантує його непохитну лояльність. Якщо вони сприймають інший бренд більш прихильно, вони можуть вирішити відмовитися від свого поточного бренду.

Важливість вибору бренду. Без бренду, який резонує зі споживачами, встановлення лояльності стає складним завданням. Для споживачів важливо, щоб вибір бренду був інтригуючим. Тільки тоді ми можемо обговорювати наявність емоційної прихильності. Чим важливішим для споживача є вибір бренду, тим вища ймовірність встановлення тривалого зв'язку. Щоб гарантувати добре зважений вибір між брендами, споживачеві важливо не поспішати з прийняттям остаточного рішення. Коли лояльний споживач незадоволений обраною маркою, він, як правило, виявляє більшу терпимість до неї. Таким чином, рівень прихильності прямо корелює з рівнем толерантності до бренду в разі незадоволення [24].

Рівень невизначеності або подвійності у відносинах, відомий як коливання, відіграє вирішальну роль у моделі. Коли споживачі не впевнені, який бренд вибрати, вони схильні відкладати рішення про покупку до останнього моменту. У результаті цим споживачам потрібен стимул, який вони можуть отримати безпосередньо в магазині, де робиться остаточний вибір.

Визначення точного кількісного показника за допомогою методу перетворення виявляється складним через складність, пов'язану з визначенням уподобань бренду та мінливістю клієнтів. Навіть творці методу, провівши широкі дослідження з використанням об'єктивних даних, отримали широкий спектр результатів.

Модель, зображена на рисунку 1.2, ефективно пояснює циклічний характер культивування лояльності споживачів. Сторбак, Страндвік і Гронрус висунули цю модель. Згідно з їх пропозицією, задоволеність споживачів є прямим наслідком якості продукту чи послуги, що зрештою підвищує лояльність. Отже, призводить до зростання як продажів, так і прибутків.

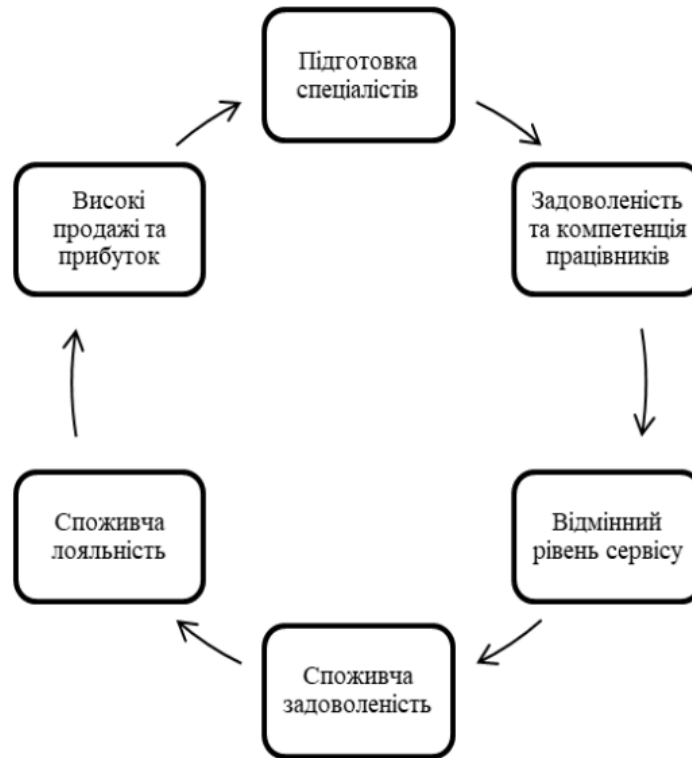


Рисунок 1.2 - Циклічний процес формування споживчої лояльності [38]

Оцінка продукту чи послуги споживачами залежить від їх здатності порівняти очікуваний рівень обслуговування з фактично отриманим. Коли останній досвід споживача перевершує очікування, це, природно, призводить до підвищення рівня задоволення. З іншого боку, задоволеність все ще може бути досягнута, навіть якщо якість послуги середня, за умови, що очікування споживачів знижені або ціна послуги значно знижена, щоб відобразити її якість. І навпаки, споживачі можуть бути незадоволені послугою, навіть якщо якість послуги надзвичайно висока. Це відбувається, коли ціна послуги завищена, а споживач не отримує достатньої вартості натомість.

Ця конкретна модель оцінює кілька ключових факторів: рівень зв'язку між компанією та споживачем, як цей зв'язок впливає на задоволеність споживача, сприйняття споживачем якості обслуговування та намір споживача підтримувати стосунки. Якщо якість обслуговування потрапляє в прийнятний діапазон або перевищує очікування, споживач залишатиметься в зоні терпимості. Навіть якщо буде єдиний випадок розчарування, прихильність споживача до компанії суттєво не зменшиться, доки його сприйняття якості

послуг залишається позитивним, вартість переходу до іншого постачальника висока, кількість альтернативних постачальників обмежена, а споживач має рішучий намір продовжувати поточні відносини. Ці фактори разом визначають бар'єри, які заважають споживачеві припинити відносини. Крім того, зв'язки між споживачем і компанією можна класифікувати як юридичні (засновані на контрактах чи угодах), технічні (передбачають використання конкретних технологій банку та клієнта), економічні, соціальні, культурні, етнічні, ідеологічні, психологічні, географічні, тимчасові, або планові.

Взаємозалежний характер відносин із клієнтами та лояльності споживачів є очевидним у циклічному процесі сприяння лояльності, що, у свою чергу, впливає на прибутковість компанії та співвідношення вартості та доходу від відносин із клієнтами.

Рисунок 1.3, як показано Мейером і Оверманом, ілюструє поведінковий аспект лояльності разом із споживчими намірами. Це включає в себе акт рекомендації продукту або послуги, який служить кінцевим проявом прихильного ставлення до постачальника. Отже, партнерський елемент лояльності демонструється через наміри та рекомендації споживача.

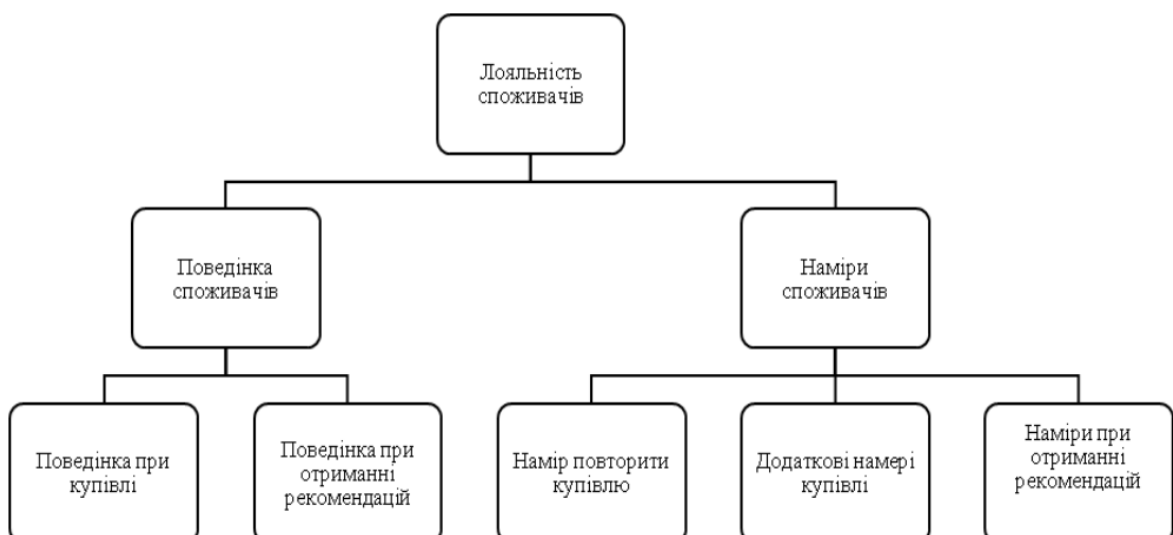


Рисунок 1.3 - Комплексна концепція споживчої лояльності [16]

В якості основних принципів управління відносинами зі споживачами компанії слід виділити:

- унікальна пропозиція;
- персональна робота з клієнтами та гостями закладу;
- аналіз причин відтоку клієнтів;
- оперативність реагування на зміни в макро- і мікросередовищі;
- мотиваційні програми для персоналу організації за умови реалізації стратегії лояльності;
- формування бар'єрів, що перешкоджають придбання конкретної послуги конкурентів, шляхом здійснення реалізації стратегії лояльності.

1.2. Програми лояльності у системі управління відносинами зі споживачем

Для формування істинної лояльності споживачів застосовується такий інструмент, як програма лояльності. Програма лояльності – це низка дій, що спрямована на утримання існуючих клієнтів для формування довгострокових відносин з ними. Обслуговувати існуючих клієнтів дешевше, ніж залучати нових. Програми лояльності змушують покупців купляти товари частіше та на більшу суму [41]

Для того, щоб обрати програму лояльності, слід ознайомитись зі шкалою лояльності, розроблену Д. Ленскольдом. Сегменти лояльності наведені в таблиці 1.2. Важливу роль у залученні споживачів і формуванні лояльності відіграє сегментація лояльності. Для кожного сегмента потрібно розробити окремі заходи та стимули, щоб максимізувати ефективність ресурсів і зусиль.

Тепер давайте розглянемо кожен сегмент лояльності, які зараз існують серед споживачів. Лояльні споживачі, які вже залучені до діяльності компанії, зберігають свою лояльність на основі емоційних факторів, та не потребують значних фінансових вкладень. З іншого боку, є непостійні споживачі, які легко змінюють бренди, а також ті, хто робить покупки за звичкою. Вони потребують найбільших маркетингових зусиль та несуть в собі значний ризик переходу до конкурентів, оскільки вони не зацікавлені в купівлі товару. Маркетологи повинні зосередити свої зусилля на покупцях, які вагаються, оскільки вони особливо чутливі до впливу програм лояльності.

Найбільш вигідним сегментом споживачів для фінансових вкладень у розроблення програм лояльності – є непостійні, оскільки вони є чутливими до пропозицій інших компаній [37].

Таблиця 1.2 - Сегменти лояльності [37]

Існуючі споживачі	Лояльні
	Непостійні
	Такі, що купують за звичкою
	Незадоволені
Такі, що вагаються	
Споживачі конкурентів	Незадоволені
	Такі, що купують за звичкою
	Непостійні
	Лояльні
Не споживачі	

Лояльність споживачів зазвичай встановлюється за допомогою поєднання цінових і нецінових стратегій [39]. Серед різноманітних цінових програм лояльності виділяють дисконтні програми, накопичувальні дисконтні програми та бонусні програми.

Найпоширенішою формою програм лояльності є дисконтні програми, за якими споживачам повертають частину коштів за покупку безпосередньо. Однак цей підхід не здатний виховати справжню лояльність, оскільки він націлений насамперед на економічне обґрунтування споживачів.

Вигода клієнта в програмах накопичувальних знижок залежить від частоти та загальної вартості їх покупок. Однак ця програма не сприяє розвитку справжньої лояльності.

Бонусові програми заохочення покупок пропонують можливість накопичувати бали з кожною покупкою. Як тільки буде накопичено певну кількість балів, бонуси можна використати. Покупці мають свободу обмінювати ці переваги на продукти компанії, коли забажають. Бонусна програма пропонує споживачам як емоційні, так і фінансові переваги. Однак реалізація цієї програми може призвести до створення клієнтів, які помилково виглядають лояльними до компанії [35].

Нецінові програми лояльності можна розділити на два типи: заходи активного стимулювання споживачів і клуби постійних покупців. На відміну від стратегій, заснованих на цінах, які переважно впливають на поведінку споживачів, нецінові методи націлені насамперед на емоційний аспект споживчої лояльності.

1. Стратегії активного залучення споживачів охоплюють різні форми стимулювання, спрямовані на заохочення споживачів до активної участі в програмі. Ефективним засобом впливу на споживачів є конкурси та ігри, а додатковим стимулом є пропозиція безкоштовного бонусу.

2. Клуби постійних споживачів пропонують покупцям ексклюзивні переваги, такі як знижені ціни та унікальні пропозиції. Ці стимули призначені для сприяння лояльності до бренду та регулювання взаємодії клієнтів із компанією, зрештою максимізуючи ефективність програми лояльності [39].

Для того, щоб сформувані істину лояльність споживачів до підприємства, необхідно проаналізувати різні фактори та інструменти, які впливають на рівень лояльності.

На споживача може впливати декілька факторів маркетингового середовища підприємства(див. таблицю 1.3).

Серед інструментів підвищення лояльності, компанії ефективно використовують два напрямки взаємодії з клієнтами: економічні та психологічні.

Економічний визначає економічну перевагу споживача, його легко реалізувати та прийняти. Однак його недолік полягає у відсутності сприяння тривалим зв'язкам і потенціалу для виховання помилкової лояльності.

Таблиця 1.3 - Фактори отримання та втрати лояльних клієнтів [37]

Фактори отримання лояльності	Фактори втрати лояльності
Позитивні відгуки про співпрацю від оточуючих.	Негативні відгуки про співпрацю від оточуючих.
Позитивний досвід покупки.	Негативний досвід покупки.
Соціальна відповідальність компанії.	Відсутність соціальної активності компанії.
Систематичний PR компанії на телебаченні та співпраця з лідерами думок.	Ігнорування підприємством інструментів PR.
Забезпечення безпеки та конфіденційності даних про споживачів.	Компанія не використовує політику конфіденційності даних про споживачів.
Стійка репутація підприємства.	Негативне визнання.

Давайте розглянемо поширені програми лояльності, які застосовуються в економічному напрямку:

- бонусних програм.
- подарункові сертифікати або картки, пов'язані з грошима.
- матеріальні призи або участь у розіграшах.
- програми, які пропонують знижки та накопичують знижки.
- сезонні розпродажі, акції та знижки.

Створення тривалих зв'язків із споживачами, які базуються на емоційних прихильностях, стає можливим завдяки психологічному підходу. Однак важливо зазначити, що реалізація психологічних стратегій є більш складною порівняно з економічними підходами. При розробці програм лояльності, які базуються на психологічних факторах, вкрай важливо враховувати мотиви споживача, уподобання, минулий досвід покупок, рекомендації інших і обставини, пов'язані з їх покупками. Ключовою відмінністю психологічного та

економічного напрямків є перехід від підходу масового до більш персоналізованого [40].

Узагальнимо структуру розробки програми лояльності.

По-перше, важливо визначити цілі програми лояльності. По-друге, необхідно провести комплексне маркетингове дослідження. Після цього повинна бути побудована сама програма лояльності. Далі, оптимальну програму необхідно вибрати шляхом оцінки програми лояльності за допомогою економіко-математичних розрахунків.

Новизна дослідження полягає в об'єднанні різних підходів до розробки програми лояльності, класифікації лояльності та подальшому створенні унікального підходу до формування програми лояльності споживачів на основі цієї інформації.

РОЗДІЛ 2 СИТУАЦІЙНИЙ АНАЛІЗ

2.1 Аналіз діяльності підприємства «Аroma Kava» на ринку

Компанія «Аroma Kava» є товариством з обмеженою відповідальністю та має приватну форму власності, що дає їй доступ до спрощеної системи оподаткування і виняткового права на володіння, користування і розпорядження об'єктом власності [1].

Компанія зареєстрована на загальній системі оподаткування.

Основними особливостями товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ) є те, що:

1. Обмежена відповідальність учасників:

- учасники ТОВ не несуть відповідальності за зобов'язання товариства.

Їхній ризик

обмежується лише розміром їхніх внесків у статутний капітал.

2. Вільний вибір видів діяльності:

- ТОВ може займатися будь-якою діяльністю, яка не заборонена законодавством України.

Це надає підприємству гнучкість у виборі бізнес-операцій.

3. Спрощена система оподаткування :

- ТОВ має можливість вибору спрощеної системи оподаткування, що може спростити податковий облік та зменшити податкове навантаження.

4. Вільний вибір назви:

- підприємство може обрати будь-яку назву, за умови, що вона відповідає вимогам законодавства і не порушує права інших суб'єктів на назви та торгові марки. [4].

Форма власності – приватна, оскільки підприємство засноване на власності окремого громадянина України з правом найму робочої сили. «Характеризується тим, що засоби виробництва, а отже, і вироблений продукт належать приватним особам, на основі їх виняткового права на володіння,

користування і розпорядження об'єктом власності, коли його власником є юридична або фізична особа» [5]. Порівняно з іншими формами власності, приватна форма власності дозволяють раціонально розподіляти ресурси та має більшу гнучкість у виконанні певних дій, що підвищує ефективність діяльності.

Основним товаром компанії «Арома Кава» є послуга з продажу кавових напоїв та продукції власного виробництва. На ринку України компанія «Арома Кава» представлена з 2014 року. У 2016 році до власних 20-ти точок додалися відкриті по франчайзингу [2].

Ресурси підприємства. Наразі «Арома Кава» не надає інформації щодо власного капіталу. Відомо, що одним з джерел доходу є продаж франшизи кав'ярні. Враховуючи, що «Арома Кава» активно розвивається в Україні та отримує прибуток від продажу франшиз, можна зробити висновок, що компанія має достатні фінансові ресурси для подальшого розвитку.

Компанія використовує високоякісне обладнання, що забезпечує швидке виготовлення продукції, комфортну роботу та тривалий термін служби обладнання.

Облік сировини і продукції ведеться за допомогою фінансових звітів і таблиць. Витрати на сировину розраховуються окремо по кожній точці, а потім зводяться в таблицю.

Компанія «Арома Кава» застосовує лінійно-функціональну організаційну структуру (рис 1.1). Основою служать функціональні підрозділи, які можуть самостійно віддавати розпорядження ланкам, що стоять нижче, але не по всім, а по обмеженому колу питань, які визначаються їх функціональною спеціалізацією [6]. Раціональне поєднання двох моделей: лінійної і функціональної зумовлює більш стабільні взаємозв'язки та їх ефективність. Демократичний стиль керівництва – явище, коли керівник, розподіляє роботу між співробітниками, делегуючи їм високий ступінь свободи. Головний обов'язок керівника – вирішувати важливі питання діяльності підприємства, інші працівники виконують щоденні завдання [7].

Аналіз портфоліо компанії виявляє цікавий аспект її продукту – продаж кавових напоїв. Примітно, що значна кількість людей вже має достатні знання про очікування від кав'ярні, в тому числі щодо якості кави та обслуговування. На культуру споживання кави в Україні вплинули американські тенденції, які щороку постійно розвиваються [13]. Отже, догодити споживачеві стає дедалі складніше, що призводить до швидкого зростання конкуренції. Продукт компанії зараз знаходиться на стадії зростання, але поступово переходить до зрілості.

Відмінною рисою є комплекс переваг, який пропонують усі мережі «Аroma Кава», серед яких дисконтна програма, часті акції та ексклюзивні знижки. Крім того, компанія надає своїм клієнтам можливість користуватись спеціальним мобільним додатком.

Мережа кав'ярень може похвалитися широким і різноманітним асортиментом. Серед своїх конкурентів компанія «Аroma Кава» виділяється широким вибором асортименту. Від класичної кави до сезонних і авторських напоїв, чаїв, десертів, тістечок. Крім того, вони також пропонують вибір міцної кави та фірмових продуктів. В «Аroma Кава» клієнти мають можливість ознайомитись із різноманітністю унікальних варіантів кави, таких як «лавандова кава», «кава по-віденськи», «ред леді». Меню також змінюється залежно від пори року, пропонуючи освіжаючі напої, як лимонад і мохіто влітку, і зігріваючі варіанти, як імбирне американо та мигдальне какао взимку. Окрім широкого вибору напоїв, також пропонує широкий вибір десертів. Варто відзначити, що асортимент одночасно великий і різноманітний, що виділяє їх серед конкурентів. [2]

Цінова стратегія компанії базується на концепції співвідношення «ціна-якість», що можна розцінити як завищений підхід. Це передбачає встановлення високої ціни на товар із середньою якістю [1]. Ціни на продукцію компанії залишаються єдиними для всього населення України. Ця стратегія дозволила компанії мінімізувати витрати під час впровадження та розширити охоплення по всій країні. Однак нинішні ціни на продукцію компанії не по кишені

покупцям із малозабезпечених міст. З точки зору принципів, компанія дотримується принципу узгодження ціноутворення з її загальною політикою та ринковими умовами. Це означає, що ціни на товари компанії повинні відповідати стратегії її розвитку, а також відповідати цінам конкурентів і запитам споживачів на ринку [1]. «Aroma Kava» використовує підхід прямих продажів, минаючи посередників у русі товару від виробника до споживача.

Мережа кав'ярень приділяє велику увагу своїй комунікаційній стратегії для бізнесу. Щоб досягти цього, вони активно керують своєю присутністю на платформах соціальних мереж - Facebook [10] і Instagram [11] мають власні спеціальні веб-сайти [2].

На сторінках веб-сайту кав'ярні споживач може отримати доступ до великої кількості інформації. Це включає деталі щодо пропозицій меню, останні оновлення новин, контактну інформацію для потенційної співпраці та навіть інформацію про вакансії [2].

Підприємство використовує соціальні мережі, щоб ділитися новинами про свою участь у ряді виставок, у тому числі присвячених франчайзингу та кавовій культурі. Ці оновлення охоплюють інформацію про пропозиції нових продуктів, акції та інші відповідні оновлення. Завдяки комплексному аналізу присутності компанії на ринку стає можливим виявити як сильні, так і слабкі сторони підприємства.

Провівши аналіз діяльності підприємства на ринку, можемо виокремити сильні та слабкі сторони підприємства.

Сильні сторони:

- демократичний стиль керівництва;
- раціональне поєднання двох моделей: лінійної і функціональної;
- виробничі ресурси підприємства дозволяють швидко та якісно виробляти продукцію;
- кав'ярня має фінансові можливості для ефективної роботи, росту та масштабування;

- компанія дотримується єдиних стандартів обслуговування на всіх точках продажу;
- широкий та глибокий асортимент продукції;
- активна комунікаційна діяльність компанії.

Слабкі сторони:

- слабкий контроль за дотриманням технологій приготування працівниками;
- низька кваліфікація працівників;
- завищена ціна на продукцію.

2.2 Аналіз маркетингового середовища компанії

Під час аналізу макросередовища зазвичай виділяють такі групи факторів: економічні, соціокультурні, демографічні, науково-технічні та природно-кліматичні.

Політико-правові фактори:

1. Законодавче регулювання: сюди входять закони, що регулюють підприємницьку діяльність, санітарні норми, правила обслуговування клієнтів та трудове законодавство. Зміни в законодавстві можуть вплинути на витрати кав'ярень, умови праці та якість обслуговування клієнтів.
2. Податкове навантаження: податкові ставки, обов'язкові збори та відрахування можуть змінюватись і впливати на прибутковість кав'ярень. Наприклад, зміни в податковому законодавстві можуть підвищити або знизити загальні витрати на ведення бізнесу.
3. Дозволи та ліцензії: Для відкриття та ведення кав'ярень необхідно отримувати різні дозволи та ліцензії. Строгість та вартість отримання цих документів можуть відрізнятися в різних регіонах і впливати на можливість розширення бізнесу.

Економічні фактори:

1. Рівень доходу населення: за даними статистичного відомства, доходи населення України в 2023 році становили 4,5 трлн грн, в розрахунку на одну людину - 75,0 тис. грн. Реальні доходи (з урахуванням інфляції) за рік збільшилися на 7,5%. Найвищий рівень доходу зафіксовано в Києві - 180,0 тис. грн на людину, що в 2,4 рази вище, ніж в цілому по країні. Області з доходом вище середнього включають Дніпропетровську (85,0 тис. грн), Запорізьку (80,0 тис. грн), Київську (75,0 тис. грн), Одеську (70,0 тис. грн), Полтавську (68,0 тис. грн), та Харківську (67,5 тис. грн). Найнижчі доходи в Донецькій (35,0 тис. грн) і Луганській (25,0

тис. грн) областях. Виходячи з цього фактору, мережевим кав'ярням потрібно пристосовувати ціни до різних регіонів України [18,19].

2. Зростання реальної заробітної плати: у 2024 році реальна заробітна плата зросла на 2,0% порівняно з 2023 роком. Це сприяє збільшенню імпульсних покупок, включаючи кавові напої та супутню продукцію (випічка, десерти).

Соціально-культурні фактори:

1. Популярність натуральної зернової кави: Україна продовжує збільшувати споживання натуральної зернової кави, особливо поза домом. Ця тенденція позитивно впливає на розвиток кав'ярень.
2. Формат «кава на винос»: з 2023 року формат кав'ярень «кава на винос» залишається популярним. Цей формат не потребує значних капіталовкладень, що дозволило відкрити багато нових точок в Україні. У кав'ярнях із середнім чеком 70 грн, 35% продажів кави здійснюється "на винос". Це свідчить про те, що нове покоління обирає натуральну каву та любить проводити дозвілля в кав'ярнях.
3. Еко-тренд: введення еко-продукції в меню та використання еко-посуду стає все більш актуальним. Споживачі обирають заклади, де використовуються сучасні технології переробки паперу, утилізації відходів та виробництва. Кав'ярні пропонують рослинне молоко та замінюють пластикові стаканчики на паперові. Популяризація здорового способу життя та еко-продукції дозволяє залучати нових споживачів та утримувати існуючих [19].

Технологічні фактори:

- нові технології приготування кави. Кавова індустрія продовжує розвиватися, з'являються нові технології, такі як фільтр-кава, колд брью та нітро кави. Кав'ярні, що готують каву за новими технологіями, називають себе кав'ярнями третьої хвили. На 2024 рік таких кав'ярень в Україні приблизно 7%, але зі зростанням культури споживання кави ця кількість збільшується. Цей технологічний фактор є загрозою для існуючих

кав'ярень другої хвилі, але також надає можливість залучати нових споживачів [18].

Перейдемо до аналізу наступних факторів. Починаючи з 2015 року, місткість ринку кав'ярень збільшується з кожним роком. Цьому сприяють такі чинники, як розвиток економіки країни після кризи 2014 року, збільшення попиту на натуральну каву, розвиток фаст-фудів, доступ для українських власників кав'ярень до нових постачальників. У 2023 році можна відмітити збільшення темпів приросту місткості ринку, у порівнянні з 2022 роком. Після цього темпи щорічно зростають. Аналогічно з європейськими тенденціями до формування культури споживання кави в Україні, у 2015-2023 роках зростає кількість міні-кав'ярень [19].

Поступово змінюється і структура споживання кави. Не зважаючи на те, що розчинна в грошовому вираженні все ще домінує (більше половини споживаної продукції), попит поступово змінюється у бік натуральної кави. «У натуральному вираженні зерновий обсмажений і мелену каву вже є лідерами по споживанню з часткою 39,2% за станом на 2023 рік». Серед європейських країн Україна вважається однією з лідерів серед темпів збільшення споживання натуральної зернової кави. Максимальні темпи збільшення фіксуються в таких регіонах: Київ, Харківська, Дніпропетровська область та західні регіони України.

Наразі в Україні працює понад 15 тисяч ресторанів, з яких близько 5 тисяч закладів формату «кав'ярня». Їхня рентабельність в кризових умовах знаходиться на рівні 16-18%. Цьому сприяє формування культури споживання кавових напоїв, а також зростання доходів населення. Основні тренди – кава на рослинному або безлактозному молоці. Найбільш популярними в українців кавовими напоями є американо, капучино, латте і еспресо. Сьогодні кава вітчизняного обсмаження займає частку в 47%, імпортного – 53%, але в майбутньому експерти прогнозують зростання частки кави вітчизняного виробництва.

Прискорення темпу життя сучасної людини сприяє розвитку формату реалізації «кава на винос». Він вигідний як мережевим операторам, оскільки дозволяє скоротити вкладення в організацію точок продажів, так і клієнтам в період дефіциту часу. Сьогодні в середньому один українець щорічно споживає близько 150 чашок кави поза домом [19]. Найбільш популярним типом кави є мелена натуральна кава, випереджаючи зернову каву майже на 10% [18].

Україна є третьою країною в Європі за кількістю нових кав'ярень. У 2023 році в країні з'явилося 300 нових закладів, на 20% більше, ніж у 2022 році. Наразі в Україні працюють більше 1500 операторів: як мобільних кав'ярень, так і кафе-кав'ярень. Україну в 2019 році вперше включили в європейський звіт кількості кав'ярень, хоча досліджують ринок уже 20 років [8].

У Берліні, Лондоні та Нью-Йорку в 2002 році був представлений свіжий сорт кави Specialty. Цей особливий вид кави вирізняється високоякісними зернами, які перевершують як сорти арабіки, так і робусти. Вона становить близько 10% світового ринку кави. Поява цієї кави спричинила появу кав'ярень «третьої хвилі», які спеціалізуються на вживанні спеціальної кави та різних техніках приготування кавових напоїв. Ці заклади пропонують різноманітні способи приготування, включно з традиційним еспресо, а також альтернативними способами, такими як заливка, перколяція та занурення. Наразі кількість кав'ярень «третьої» та «другої» хвилі різна, але очікується, що попит на кав'ярні нової хвилі зростатиме. У Києві, Україна, найбільш помітний розвиток кав'ярень «третьої хвилі» [23].

На ринку існує монополістична конкуренція, де численні малі та середні підприємства конкурують з диференційованою продукцією. Бар'єри входу та виходу низькі, потрібні лише мінімальні інвестиції, наприклад 1500 доларів США на мобільну кав'ярню. Ця конкуренція характерна для виду, де конкурують виробники схожих товарів, хоча ці товари відрізняються за важливими параметрами. Ці факти демонструють значний потенціал кавового бізнесу в Україні, а також культурне значення споживання кави серед українців. Експерти галузі прогнозують, що поточні тенденції споживання збережуться

принаймні протягом наступних трьох років, що призведе до подальшого зростання продажів у кав'ярнях.

Тепер перейдемо до вивчення аспектів мікросередовища. «Aroma Kava» працює на споживчому ринку, і є певні сегменти, які визначають цю компанію.

1. Особи віком від 16 до 23 років, незалежно від статі, які не мають повної вищої освіти.

Покупці, які перебувають на утриманні батьків або мають неповний робочий день із заробітком близько 5 тис. грн на місяць, часто є студентами, які продовжують навчання. Ці люди, залишаючись в курсі останніх тенденцій.

2. Особи, які мають постійну роботу та належать до вікового діапазону від 21 до 35 років, мають одну дитину з місячним доходом не менше 10 тис. грн. Часто обирає традиційні напої на основі молока, такі як латте та капучіно. Що стосується дітей, вони можуть вибрати чай або молочний коктейль. Подібно до першого сегменту, вони користуються рекламними пропозиціями, які надає компанія, але покладаються на те, що їх сповіщають, а не активно їх шукають. Для них прийнято поєднувати каву з десертом або випічкою.

3. Особи зі стабільною роботою віком від 35 до 55 років незалежно від статі. Третій групі, що складається з 5/2 осіб із заробітком близько 10 тис. грн., бракує знань про тонкощі кавової культури. Тому вони зазвичай обирають найдоступніші варіанти в меню, такі як еспресо чи американо, оскільки вважають ціни компанії надмірно високими. Крім того, ця група не займається закупівлею додаткових товарів.

Важливо відзначити, що відвідувачі в цьому закладі розподіляються протягом дня. Вранці, між 7 і 10, співробітники сусіднього офісу часто відвідують це місце, щоб випити кави або снідати. В обідній час натовп переважно складається зі студентів, а ввечері люди збираються для проведення дозвілля по черзі [1].

Наступним значимим елементом мікросередовища є конкуренти. Ринок кав'ярень працює в умовах монополістичної конкуренції, коли численні малі та

середні підприємства змагаються за клієнтів. Пропозиції продуктів відрізняються, що призводить до конкуренції на ринку.

Головними конкурентами є наступні компанії:

- кафе-пекарня "Франс.уа". Компанія поділяє схожу концепцію, мають як мобільні так і повноцінні заклади, розташовані по всій Україні [26].

- кав'ярня «Brown Cup»ю Вона виникла у 2019 році. Має унікальну особливість: тут використовують виключно арабіку [27].

– кафе-пекарня «Львівські круасани» пропонує не просто каву. Крім асортименту напоїв, компанія надає своїм відвідувачам можливість поласувати власними свіжоспеченими круасанами. Крім того, їхній асортимент випічки та напоїв великий і різноманітний [25].

Провівши аналіз мікросередовища підприємства, можна виявити загрози, що виникають від різних факторів мікросередовища. Основні загрози включають значне скорочення споживчої бази, зниження лояльності до бренду через значний вплив споживачів на ринок, їх схильність легко змінювати постачальників кави та незадоволеність споживачів якістю напоїв, що подаються. У порівнянні з конкурентами кваліфікація співробітників помітно нижча.

2.3 Визначення управлінської проблеми компанії

Після ретельного вивчення як зовнішніх, так і внутрішніх аспектів діяльності підприємства «Аroma Kava» ми отримали цінні відомості, які дозволяють нам зробити певні зауваження. Консолідуючи всі вищезазначені фактори, ми можемо приступити до побудови комплексної таблиці SWOT-аналізу для компанії. Основні сильні та слабкі сторони, можливості та загрози наведені у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - SWOT-аналіз

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Має значні фінансові перспективи Досягнення ефективності в роботі, стимулювання зростання та успішне масштабування операцій. 2. Підприємство володіє значними виробничими ресурсами. 3. Наявність особистої технологічної схеми та авторських ексклюзивних формул. 4. Забезпечення стабільного рівня обслуговування в усіх торгових точках. 5. Компанія самостійно навчає своїх співробітників. 6. Має сильний брендинг. 7. Активна комунікаційна діяльність. 8. Має власний мобільний додаток. 9. Має широкий асортимент. 10. Компанія має багатий досвід роботи на ринку. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Слабкий контроль за дотриманням технологій приготування працівників 2. Кваліфікації працівників доволі низька. 3. Ціни на продукти завищені. 4. Відсутня індивідуальна система обслуговування. 5. має доволі низький рейтинг на сайтах із відгуками.

Можливості	Загрози
<p>1. Збільшення кількості реалізованої продукції. Споживання натуральної меленої кави в Україні зростає, а також зростає споживання кави поза домом.</p> <p>2. Війна призвела до обмежень у роботі кафе та ресторанів, що призвело до зменшення кількості конкурентів.</p> <p>3. Введення в меню еко-продуктів, залучення передових технологій приготування кави.</p> <p>4. Збільшення відсотка спонтанних покупок, особливо в сфері кави та пов'язаних із нею товарів, у результаті постійного зростання фактичного попиту</p> <p>5. Розвиток малого підприємства при невеликих капіталовкладеннях допомогою низьких бар'єрів входу на ринок.</p>	<p>1. Зниження прибутковості, що призводить до остаточного закриття. Війна призвела до обмеження роботи кафе та ресторанів, що призвело до обмеження місць для людей.</p> <p>2. Мобільність споживачів призводить до того, що вони легко змінюють місце придбання кави.</p> <p>3. Підтримка малого бізнесу призвела до збільшення кількості конкурентів.</p> <p>4. Недостатня кваліфікація співробітників і негативні оцінки на веб-сайтах з оглядами призвели до значного скорочення клієнтської бази.</p> <p>5. Поява кав'ярень нової хвилі призведе до асиміляції кав'ярень другої хвилі кав'ярнями третьої хвилі.</p>

Після завершення комплексного SWOT-аналізу та подальшого перехресного аналізу стає очевидним, що компанія має кілька слабких місць. Для компаній вкрай важливо віддавати пріоритет персоналізованому обслуговуванню та підвищенню кваліфікації персоналу. Однак, беручи до уваги сильні сторони компанії, які включають її експансивний масштаб, є достатньо можливостей для вирішення та усунення цих слабких сторін. Крім того, компанія повинна досліджувати шляхи зниження собівартості продукції та впровадження інноваційних технологій приготування кави, щоб ефективно боротися із загостренням конкуренції в галузі.

Звідси, можна визначити маркетингову управлінську проблему підприємства: розроблення програми лояльності споживачів на підприємстві «Аroma Кава» на ринку кав'ярень України.

РОЗДІЛ 3. РЕАЛІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

3.1 Пропозиції щодо удосконалення діяльності підприємства

Розробка програми лояльності для «АромаКави» є необхідною. Нову програму лояльності компанії слід розглядати як засіб для усунення слабких сторін підприємства та задоволення потреб клієнтів з різними типами лояльності, включаючи істинну, хибну, латентну лояльність і без лояльності взагалі.

Варто розглянути як плюси, так і мінуси. Однією з головних переваг є впровадження багаторівневої системи винагород у кафе. Ця система не тільки заохочує клієнтів робити повторні покупки, але й збільшує середню суму, витрачену на транзакцію. «Aroma Kava» вирішила реалізувати цю програму через мобільний додаток, відповідаючи сучасним трендам екологічності та цифровізації. Збираючи дані клієнтів і аналізуючи їхню поведінку, компанія може адаптувати ексклюзивні пропозиції для кожної людини в майбутньому.

Зараз програма лояльності мережі кав'ярень «АромаКава» має значну кількість учасників.недоліки [1] :

- компанія збільшує свою базу клієнтів з хибною лояльністю. Продукція кав'ярні рідко купується клієнтами за звичайною ціною через численні можливості знижок та безкоштовних напоїв. Крім того, це явище посилюється наявністю численних кав'ярень, оскільки клієнти з хибною лояльністю не можуть просувати бренд іншим.
- не вистачає відгуків після відвідування кафе. Хоча надати рецензію дійсно можливо, але, на жаль, немає механізму її отримання.
- незважаючи на доступ до мобільного додатку, який дозволяє відстежувати поведінку клієнтів і надавати ексклюзивні бонуси, компанія не може скористатися цією цінною можливістю.
- використання компанією соціальних мереж не залучає нових споживачів, натомість зосереджується лише на взаємодії з існуючими клієнтами.

- клієнти незадоволені стандартами обслуговування, які надає Aroma Kava.

Зважаючи на всі недоліки та переваги існуючої програми лояльності, було прийнято рішення її вдосконалити. Однак перед впровадженням нової програми лояльності необхідно вирішити питання щодо якості товару – послуги з продажу кавових напоїв.

Недостатня кваліфікація персоналу та незадовільний смак кави знижують справжню лояльність споживачів до компанії. Для підвищення кваліфікації персоналу та покращити смак кави, потрібно докласти зусиль.

Щоб усунути недоліки компанії в смаку кави, пропонується рішення: перейти до нового постачальника кави та використовувати виключно суміш, яка складається з зерен арабіки. Основні конкуренти компанії прийняли рішення виключити робусту зі своїх кавових напоїв через її схильність залишати гіркуватий присмак і репутацію неякісного та недорогого зерна.

Покращити систему мотивації працівників та контроль за дотриманням стандартів. Пропонується проводити щотижневу перевірку рівня обслуговування та якості кави за допомогою таємного покупця. Для додаткової мотивації співробітників пропонується виплачувати премію до основної заробітної плати кращому працівнику місяця, який матиме найбільший середній чек. Це дозволить вирішити проблему з некоректним приготуванням кави та поглибити знання баристи про кавову культуру.

Забезпечити регулярні тренінги з приготування кави, також тренінги з етики спілкування з клієнтами та роботи в конфліктних ситуаціях. Це сприятиме підвищенню кваліфікації працівників.

Зараз компанія організовує тренінги один або два рази на рік, зосереджуючись на вдосконаленні навиків барист в їхній мережі кав'ярень. Стажування в «Aroma Kava» триває 6 днів. Розклад складається з 2 днів, присвячених фундаментальній теорії, після яких йдуть 4 дні практичного досвіду в одній із торгових точок мережі. Однак протягом цього періоду компанія не може досягти бажаного результату. Рекомендується виділити один тиждень на вивчення історії кави, різних видів кавових зерен, необхідного

обладнання для кав'ярні та правильних технологій приготування кави. Ще один тиждень варто присвятити вивченню молока для напоїв, а також основам латте-арту. Стажери отримають практичний досвід роботи в торгових точках, пройдуть інструктаж з питань спілкування з клієнтами, роботи з касою, роботи в денні та нічні зміни. Їх також навчать вирішувати конфліктні ситуації з клієнтами.

Після впровадження вказівок, що стосуються досконалості кавових напоїв і компетентності співробітників, тепер наша увага буде зміщена в бік вдосконалення програм лояльності. Майбутня програма лояльності має бути спрямована на вирішення наступних проблем:

- задовольнити вимоги покупців із різними типами лояльності - хибною, прихованою, справжньою та відсутньою, важливо забезпечити повне задоволення.
- Залучати клієнтів до діяльності компанії через такі популярні соціальні мережі, як Instagram і Telegram. Цільова аудиторія кав'ярні віддає перевагу соціальним мережам, що робить їх найпопулярнішим вибором серед цієї групи.
- запропонувати індивідуальні бонуси кожному покупцеві, забезпечуючи більш індивідуальний підхід.

Отже, щоб перетворити нелояльних споживачів на лояльних, рекомендується впроваджувати наступні стратегії:

1. Застосувати впливовий маркетинг, співпрацюючи з впливовими особами та блогерами Instagram, які мають схожу цільову аудиторію з нелояльними споживачами. Результати досліджень показують, що більшість цих споживачів можна ефективно охопити за допомогою цього підходу. Блогери мають значний вплив на поведінку споживачів, оскільки вони відповідальні за вплив на рішення споживачів, надають додаткові стимули.

2. Додаткові бонуси у мобільному додатку. Рекомендуючи комусь кафе, ви можете поділитися з ним посиланням-запрошенням в «Atoma Kava». Якщо

запрошена вами особа зробить покупку, ви отримаєте 50 мобільних балів як винагороду. Які потім конвертуються в гривні.

3. Для підтримки емоційного зв'язок, кав'ярня може запропонувати додатковий стимул у розмірі 50 балів для клієнтів, які зареєструються в мобільному додатку та підпишуться на Instagram.

Щоб перетворити осіб, з хибною лояльністю, на людей, які справді підтримують компанію необхідно встановити заходи лояльності, які виходять за рамки грошових стимулів і натомість спрямовані на формування ірраціональних моделей поведінки. До розвитку пропонуються такі ініціативи:

1. Створіть додатковий рівень у мобільному додатку, який пропонує ексклюзивний доступ до обмеженого каналу Telegram разом із безкоштовними запрошеннями. Доступ до заходів, навчальних курсів та інших ресурсів надаватиметься безкоштовно. Намір полягає в тому, щоб запропонувати людям можливість брати участь і навчатися.

2. Орієнтуючись на аудиторію «AromaKava», ми можемо посилити її емоційний зв'язок із брендом і використовувати для ефективної комунікації таку платформу, як Telegram. Такий підхід дасть позитивні результати.

3. Після ознайомлення з кав'ярнею є можливість залишити відгук. Використовуючи мобільний додаток, клієнти можуть отримати як відповіді, так і рішення своїх проблем. Це свідчить про відданість компанії вирішенню проблем споживачів і забезпеченню ефективного вирішення будь-яких конфліктів, які можуть виникнути.

Для перетворення клієнтів з латентною лояльністю на справжніх прихильників необхідно впровадити додаткові цінові заходи в рамках програми лояльності. Пропонований підхід передбачає створення наступних заходів:

1. Клієнт може заробляти додаткові бали в мобільному додатку за кожен куплений напій.

Реалізуючи цю стратегію, ми можемо вирішити дві проблеми одночасно: проблему високих цін для лояльних клієнтів і потребу в більш персоналізованому продукті.

2. Можна влаштувати конкурс на найкращу фотографію з характерним логотипом кав'ярні «АromaKava». Учасник-переможець отримає безкоштовний напій та їжу. Пропозиція не лише створює додаткову рекламу для кав'ярні, але й сприяє міцнішому зв'язку з клієнтами.

Для стимула споживачів з істиною прихильністю пропонується поєднання цінових і нецінових методів. До розробки пропонуються такі заходи:

1. Можливість залишити відгук після відвідування кав'ярні та отримати відповідь від компанії з можливими варіантами рішення проблеми.
2. Клієнти можуть насолоджуватися ексклюзивними напоями з нового меню, недоступними іншим.

Оцінивши дані, припущення про те, що стандарти обслуговування зменшують істину лояльність до «Аroma Kava». Щоб подолати невдоволення клієнтів скриптом продажів, пропонується рішення: створення системи онлайн-замовлень, яка використовує QR-код. Реалізація відбувалася в кілька етапів.

1. На вході в кафе клієнт сканує QR-код і має доступ до меню.
2. Клієнт робить замовлення і відповідає на питання скрипту щодо сорту кави, сиропів та десертів.
3. Клієнт має можливість вибрати зручний для нього спосіб оплати.
4. У зоні видачі клієнт забирає своє замовлення.

Перехід до формату онлайн-замовлення має кілька переваг.

- компанія має потенціал для зниження витрат на оплату праці.
- кав'ярня забезпечує швидке обслуговування своїх клієнтів.
- співробітники компанії матимуть можливість виконувати більшу кількість замовлень, що призведе до збільшення доходу.
- узгоджується з поточними тенденціями цифровізації, які, як очікується, покращать репутацію мережі кав'ярень.
- співробітники матимуть можливість обробляти кілька замовлень одночасно.

- ефективність оновлення меню, швидке регулювання як продукції, так і відповідних їм цін.
- замовлення стає більш оптимізованим із меншою кількістю помилок. Співробітник має можливість обговорити та уточнити деталі під час розмови.

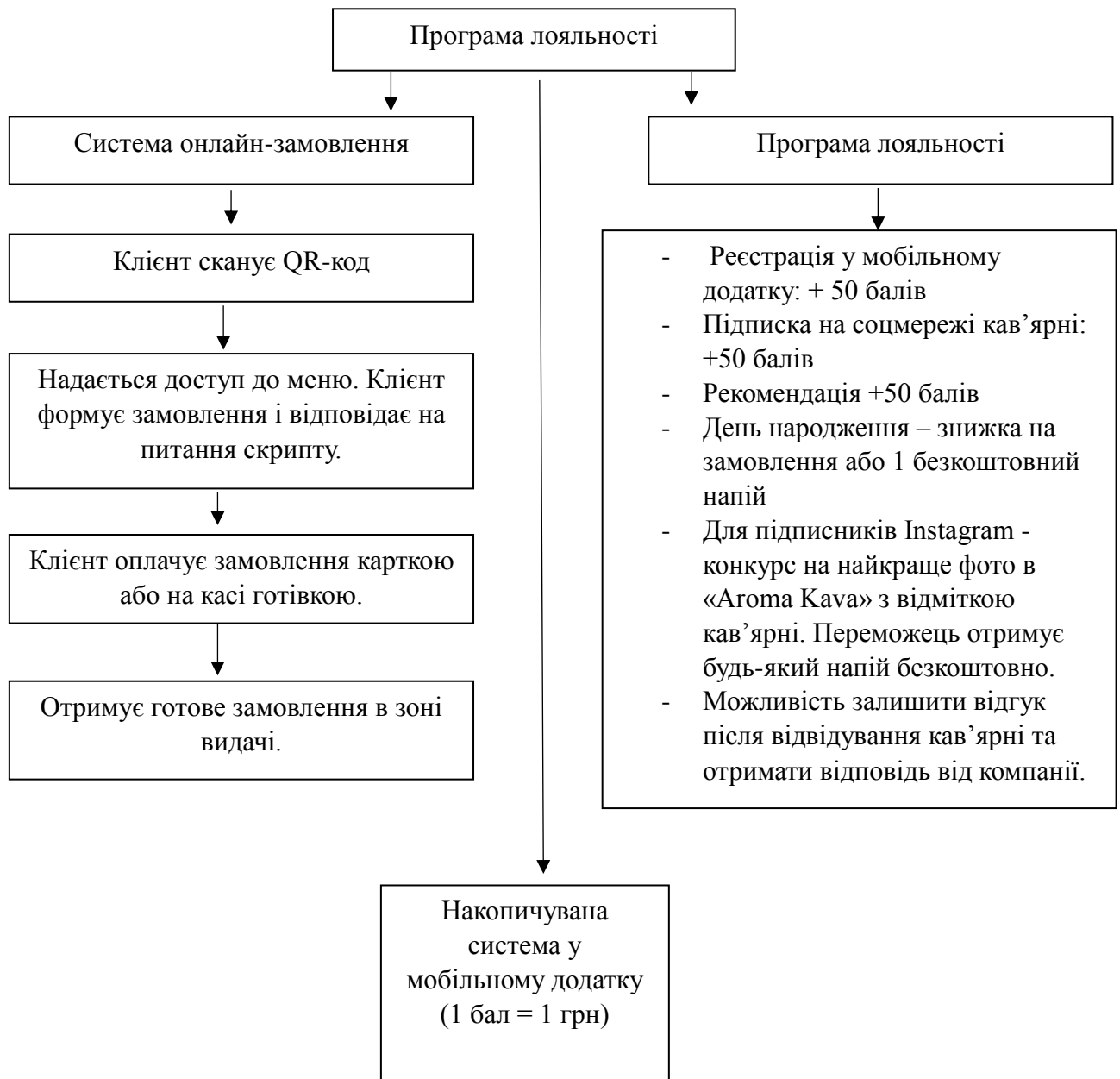


Рисунок 3.1 - Удосконалена програма лояльності компанії «Аroma Kava»

Впроваджуючи багаторівневу бонусну систему та використовуючи мобільний додаток, компанія не тільки заохочує споживачів робити більше покупок, але й запроваджує формат, який відрізняє її від конкурентів, які

покладаються виключно на накопичувальні бонусні системи та дисконтні картки. Завдяки відстеженню популярних уподобань споживачів компанія пропонує додаткові бали для персоналізації продуктів, ще більше вирізняючись на ринку.

Враховуючи всі вищезазначені пропозиції, для компанії «Aroma Kava» була розроблена розширена програма лояльності, як показано на рисунку 3.1.

3.2 Економічне обґрунтування заходів по удосконаленню маркетингової діяльності «АromaKava»

Економічною ефективністю будь-якого виду діяльності називають співвідношення між результатами здійснення цього заходу і витратами на ці заходи.

За своїм характером маркетингові витрати в більшості своїй слід віднести до інвестиційних витрат, тому що наслідки від їх здійснення носять довготривалий характер, як і інвестиції.

Розглянемо статті витрат, що необхідні для реалізації запропонованих змін.

Наразі «Аroma Kava» має мобільний додаток, тому не потребує додаткових коштів на його розробку. Однак нам потрібні дані щодо собівартості продукції, щоб точно розрахувати статті витрат. Відповідно до внутрішньої інформації компанії, собівартість виробництва одного напою коливається від 2,9 до 6,7 грн залежно від розміру та складу продукту. Вартість десертів і випічки коливається від 11,5 до 30,8 грн [1]. Детальний опис статей витрат та джерел інформації наведений в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Кошторис витрат на реалізацію удосконаленої програми

Реклама в блогерів Instagram	Середня вартість реклами в одного блогера складає 11 000 грн. Планується співпраця з блогерами 2 рази на місяць
Створення системи онлайн замовлення	У середньому вартість QRменю складає 560 грн/місяць
Конкурси в Instagram	Безкоштовний напій + страва 1 раз на місяць за собівартістю в середньому складає 26 грн
Розробка нових позицій в	На розробку п'яти нових позицій в меню

меню	«Авторські напої» потрібно 10 тис. грн
Безкоштовні напої в обмін на бонуси	У середньому на місяць споживачі безкоштовно отримують 40 148 напоїв або десертів. За собівартістю кав'ярня на місяць витрачає 1 043 848 грн.

Далі подивимось кошторис витрат на підвищення кваліфікації персоналу та удосконалення смаку кави, що наведений в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 - Кошторис витрат на підвищення кваліфікації персоналу та удосконалення смаку кави

Закупівля нового сорту кави (суміш різних сортів арабіки)	За місяць мережа кав'ярень витрачає близько 3 кг купажу кави ціною 300 грн за 1 кг. На місяць витрати на каву складають 900 тис. грн. Ціна на суміш арабіки в середньому складає 420 грн/кг. На місяць 1 260 000 грн. Різниця у вартості 360 тис. грн/місяць.
Заробітня плата «таємному покупцю»	За один візит в середньому 300 грн. Планується 4 візити на місяць. Наразі компанія представлена у 38 містах України. На великі міста (усього 3) необхідні 5 таємних покупців на місяць. З урахуванням цих умов заробітна плата складає 60 тис. грн/місяць.
Виплата премій працівникам	Виплата премій по 500 грн кожного місяця, усього 242 торгові точки. Отже, витрати на виплату премій складають 121 тис. грн.
Тренінги з приготування	Вартість 1 тренінгу складає в середньому

кавових напоїв	70 тис. грн.
Тренінги з обслуговування	Вартість 1 тренінгу в середньому складає 100 тис.грн.
Стажування робітників	1 день стажування, складає 2050 грн. На місяць 61 500 грн.

Після аналізу статей витрат, підрахуємо загальну суму витрат для впровадження проекту. Вона складає 2 108 086 грн.

Головними показниками для оцінки ефективності інвестицій для кожного фахівця є чистий дисконтований дохід (NPV), індекс прибутковості (PI), період окупності (PP) [17].

Спочатку розрахуємо показник NPV. Чистий дисконтований дохід дає змогу отримати абсолютну величину ефекту від реалізації проекту. Отриманий в результаті підрахунків значення NPV потрібно порівняти з нулем [17] :

- 1) при $NPV = 0$ - реалізація проекту не призведе до отримання прибутку, але і не створить збитків;
- 2) при $NPV > 0$ - проект є економічно доцільним;
- 3) при $NPV < 0$ - проект є збитковим

Чистий дисконтований дохід визначається за формулою 3.1:

$$NPV = \sum \frac{CF_t}{(1+r)^t} - I \quad (3.1)$$

де CF (cash flow) – надходження грошових потоків у рік t;

I (investment) – інвестиції в проект;

r - ставка дисконтування.

Рахуємо показник. За даними на 26.04.2024 ставка складає 13,5 % [12]. Результати наведені у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 - Розрахунок показника NPV

Прогнозований дохід	25 841 480,00 UAH
Інвестиції (маркетингові витрати)	3 500 000,00 UAH
Реклама в блогерів	66 000,00 UAH
Система онлайн замовлень	6 720,00 UAH
Конкурси	312,00 UAH
Розробка нових позицій меню	10 000,00 UAH
Напої в обмін на бонуси	12 526 176,00 UAH
Новий сорт кави	4 320 000,00 UAH
З/п «таємному покупцю»	720 000,00 UAH
Виплата премій	1 452 000,00 UAH
Тренінги з приготування кави	280 000,00 UAH
Тренінги з обслуговування	1 200 000,00 UAH
Стажкування	738 000,00 UAH
Всього витрат	21 319 208,00 UAH
CF	4 522 272,00 UAH
Дисконтна ставка	13,50%
NPV	484 380,62 UAH

Отже, показник NPV більший за нуль і становить 484 380,62 грн. Можна зробити висновок, що запропоновані модифікації демонструють економічну доцільність.

Тепер переходимо до визначення індексу прибутковості інвестицій (PI). Якщо показник більший за 1, то проект є ефективним. Для розрахунку індексу з урахуванням ставки дисконту використовується формула 3.2.

$$PI = \frac{\sum \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{\sum \frac{I_t}{(1+r)^t}} \quad (3.2)$$

Де CF - дохід від реалізації за t-й період;

IC - інвестиції в реалізацію проекту;

t – номер періоду;

r – ставка дисконтування.

Для розрахунку індексу прибутковості будемо використовувати ставку дисконтування, аналогічну розрахунку NPV, що дорівнює 13,5%. Отримуємо наступні результати:

$$PI = \frac{\frac{4\,522\,272}{1,135}}{\frac{3\,500\,000}{1,135}} = 1,29$$

Показник $PI > 1$, отже можна зазначити, що нова програма лояльності є ефективна.

Після вивчення економічної життєздатності запропонованих модифікацій можна зробити висновок, що головна мета інвестицій, якою є збільшення інвестованих коштів, справді досягнута. Отже, спроба запровадити нову програму лояльності та підвищити якість кавових напоїв і обслуговування клієнтів є не лише фінансово вигідною, але й практичною у виконанні.

ВИСНОВКИ

Провівши аналіз діяльності «Aroma Kava» на українському ринку кав'ярень, виявлено сильні та слабкі сторони компанії. Сильні сторони, які заслуговують на увагу, включають демократичний стиль управління та добре сформовану корпоративну культуру, гнучку організаційну структуру, яка сприяє довготривалим відносинам, значні фінансові ресурси, ефективні виробничі потужності та здатність до зростання та розширення. Крім того, компанія володіє власними рецептами, підтримує єдині стандарти обслуговування, проводить навчання співробітників, пропонує власний мобільний додаток, може похвалитися сильним неймінгом і брендингом, а також пропонує широкий асортимент продукції. Крім того, компанія активно займається комунікаційною діяльністю. Виявлені слабкі сторони включають неналежний контроль за дотриманням працівниками техніки приготування напоїв, недостатню кваліфікацію працівників, завищену цінову стратегію, відсутність персоналізованого обслуговування..

Після проведення комплексного аналізу макро- та мікросередовища, підприємства, стало можливим оцінка найбільш значущих загроз і можливостей. Підприємство стикається з різними загрозами, такими як падіння прибутку та можливе закриття торгових точок через війну. Крім того, значна ринкова влада споживачів дозволяє легко змінювати місце покупки кавового напою. Збільшення кількості конкурентів, підкріплене орієнтацією держави на малий та середній бізнес, зростання популярності споживання зернової кави в Україні, низькі бар'єри для входу на ринок та поява кав'ярень нової хвилі створюють додаткові загрози. Крім того, підприємство ризикує втратити значну клієнтську базу через брак кваліфікованого персоналу. Також розвиток технологій споживання кави створює загрозу поглинання кав'ярень другої хвилі новими закладами. З іншого боку, для підприємства є кілька значних можливостей. Серед них – потенціал збільшення обсягів продажів завдяки зростанню споживання зернової кави в Україні та зростанню попиту на

натуральну каву, що споживається поза домом, «coffee to go». Крім того, існує ймовірність зменшення кількості конкурентів через воєнний час. Використовуючи еко-тренд, новітні технології приготування кави, підприємство може залучити новий сегмент споживачів. Крім того, є можливість збільшити імпульсні покупки, в тому числі кави та супутніх товарів, внаслідок стабільного зростання реальної заробітної плати населення. Нарешті, підприємство може дослідити розширення бізнесу з мінімальними капіталовкладеннями завдяки низьким бар'єрам для входу на ринок.

Після огляду сильних і слабких сторін, загроз і можливостей підприємства була створена комплексна таблиця SWOT-аналізу. Завдяки цьому аналізу було виявлено проблему: необхідність створення програми лояльності споживачів на конкурентному ринку кав'ярень.

Вибір методології здійснено з урахуванням різних підходів до визначення понять «лояльність» і «програма лояльності», а також методів оцінки споживчої лояльності та факторів, що сприяють здобуттю або втраті лояльності. Ми також розглянули класифікацію різних типів лояльності, що привело нас до висновку, що споживачі з істиною лояльністю є найбільш вигідними для компанії. Крім того, ми класифікували програми лояльності та виявили, що цінові та нецінові програми є найпопулярнішими. Аналізуючи психолого-економічні стратегії підвищення лояльності, ми виявили, що «Аroma Kava» використовує економічні інструменти, які не дозволяють формувати лояльність.

Формування програми лояльності було окреслено шляхом аналізу різних підходів до вирішення проблеми з кінцевою метою встановлення довгострокових відносин з клієнтами.

Для посилення маркетингових показників компанії сформульовано комплексний набір пропозицій. Внесено вдосконалення в програму лояльності, а також розроблено рекомендації щодо покращення смаку кави та вдосконалення системи мотивації та контролю працівників.

Економічне обґрунтування запропонованих маркетингових стратегій було додатково підтверджено аналізом наступних показників. Розрахунок чистої

поточної вартості (NPV) показав, що за ставки дисконту 13,5% значення $NPV > 0$ і становить 484 380,62 грн. Крім того, розрахунок індексу прибутковості (RI) показав, що програма є ефективна. Ці конкретні показники свідчать про економічну доцільність впровадження програми лояльності та інших рекомендованих заходів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Внутрішня інформація підприємства «Арома Кава».
2. Офіційний сайт компанії «Арома Кава». URL: <http://aromakava.ua/ru/>
3. Булбук Д. М., Діброва Т. Г. Основні засади розробки програми лояльності на підприємстві. - Національний технічний університет України «КШ ім. Ігоря Сікорського» - 2017 р.
4. Пам'ятка громадської організації «Юридична Сотня». Власний бізнес: яку організаційно-правову форму обрати?, 2018, С. 13.
5. Мазур О. Є. Ринкове ціноутворення: навч. посіб. - К.: Центр учбової літератури, 2012, С. 480.
6. Арома Кава. Сайт порталу «YOU CONTROL». URL: https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/39440210/
7. Кофейни стали рекордсменами: как изменилось количество заведений в Украине с начала войны. Сайт порталу «Visit UKRAINE». URL: <https://visitukrame.today/ru/blog/3914/coffee-shops-have-become-record-holders-how-has-the-number-of-establishments-in-ukraine-changed-since-the-begmning-of-the-war>
8. Офіційний сайт пошуку та розміщення вакансій «Work.ua». URL: <https://www.work.ua/>
9. Офіційний сайт пошуку та розміщення вакансій «Rabota.ua». URL: <https://rabota.ua/>
10. Офіційна сторінка компанії «АромаКава» в Instargam. URL: https://www.instagram.com/aroma_kava/
11. Офіційна сторінка компанії і «АромаКава» в Facebook. URL: <https://www.facebook.com/AromaKava.official>
12. Облікова ставка Національного банку. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/archi ve-ri sh>
13. Споживання кави в Україні зростає швидше, ніж в інших країнах Європи. Сайт інвестиційного холдингу «ProCapital group». URL: <https://pro->

capital.ua/ua/press center/expert/potreblenie-kofe-v-ukraine-rastet-bystree,-chem-vdrugix-stranax-evropy-analitiki-pro-consulting.-delo.ua/

14. Чого очікувати від ринка кави в Україні. Сайт українського виробника кави Gemini. URL: <https://gemini.ua/chogo-ochikuvati-vid-rinka-kavi-v-ukraini/>

15. International chains remain the driving force behind the European cafe market. Інформаційна платформа Allegra World Coffee Portal. URL: <https://www.worldcoffeeportal.com/Latest/News/2019/International-chains-remain-the-driving-force>

16. Синяєва І. М. Управління маркетингом: навч. посіб.: Вузовський підручник, 2003. 224 з.

17. Мамотенко Д. Ю. Оцінка ефективності інвестиційних проєктів. Запорізька державна інженерна академія. 2008. С. 209-215.

18. Державна служба статистики України. Сайт державної служби статистики України. URL: <https://stat.gov.ua/uk/topics/dokhodv-ta-umovy-zhvtva>

19. Офіційні дані Міністерства фінансів. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/reference/people/2Q23/>

20. 20 Кав'ярні третьої хвилі: що купують частіше і чому. Сайт компанії систем автоматизації кафе та ресторанів «Poster». URL: <https://ioinposter.com/post/specialtv-coffee-research>

21. Ринок кави в Україні у 2020 році. Інвестиційний портал «InVenture». URL: <https://inventure.com.ua/analytcs/investments/rvnok-kofe-v-ukrame-or-2020>

22. Ринок харчування поза домом в Україні. Сайт медіа видавництва «InVenture Investment Media». URL: <https://inventure.com.ua/analytcs/investments/rvnokpitaniva-vne-doma-v-ukraine>

23. Що таке кав'ярні "третьої хвилі" і чому вони стрімко розвиваються. Сайт інвестиційного холдингу «ProCapital group». URL: <https://delo.ua/business/chto-takoe-kofeini-tretel-volny-i-pochemu-oni-362380/>

24. Рибачук Н.В., Журю Т.О. Формування лояльності споживачів як одного з основних чинників функціонування аптечної установи. Ефективна економіка. 2014. №7

25. Офіційний сайт компанії «Львівські круасани». URL: <https://www.lvivcroissants.com/>
26. Офіційний сайт компанії «Франс.уа» URL: <http://frans.ua/ru>
27. Офіційний сайт компанії «BrownCup». URL: [http://browncup,ua/](http://browncup.ua/)
28. Day, G.S. A Two-Dimensional Concept of Brand Loyalty. Journal of Advertising Research. 1969.Vol. 9, R 29-36
29. Dick, A. S. Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework. Journal of the Academy of Marketing Science. 1994.Vol.22(2). P. 99-113
30. Лисюк Т. В., Терещук Т. В., Пак Т. О. Програми лояльності споживачів як перспективний напрям інноваційної діяльності ресторанних підприємств. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету, 2017, №27, С. 116-119.
31. Аакер Д. Створення сильних брендів / Д. Аакер; пер. з англ. - 2-ге вид. - М. : Видавничий дім Гребеникова. 2008. С. 320.
32. Пилипенко О. С. Формування програм лояльності споживачів в контексті інноваційного маркетингу вітчизняних підприємств. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. С. 139-143.
33. Тен О. В. Лояльність споживачів як ключовий елемент стійкості функціонування комерційної організації. Вісник ТГУ, №3, 2010, С. 106-110.
34. Туен В. Т., Зозульов О. В. Управление лояльностью потребителей. Актуальные проблемы экономики та управління. Київ, 2011.
35. Старов С. А. Лояльність бренду: Класифікація, методи оцінки та програми формування марочної прихильності. Вісник Санкт Петербурзького університету, №2. 2007. С. 112-131.
36. Рибачук Н. В., Журко Т. О. Формування лояльності споживачів, як одного з основних чинників функціонування аптечної установи. Ефективна економіка, №7, 2017.
37. Князик Ю. М., Лебідь Т. В. Формування лояльності споживачів як один з напрямків збільшення прибутковості підприємства. Інститут підприємництва

та перспективних технологій при Національному університеті “Львівська політехніка”. Львів, 2006. С. 86-90.

38. Hamilton, D. L. Perceiving persons and groups. -1996. Vol. 103. P. 336 - 355

39. Катерина Нехаєнко. Програма лояльності: сучасний зміст, типологія та методи реалізації на ринку В2С. Траєкторія науки: електронний науковий журнал, №4. 2015. С. 277-290.

40. Радигіна Е. Г. Підвищення лояльності споживачів готельних послуг. Концепт: науково-методичний електронний журнал, №3. 2016. URL: <https://cvberleninka.rU/article/n/povvshenie-lovalnosti-potrebitelevgostinichnyhuslug/viewer>