

УДК 338.242.2

## Процес управління лояльністю: теоретичні основи та практичні аспекти

Неткова В.М.

асистент кафедри маркетингу  
Одеського національного політехнічного університету

Статтю присвячено вивченню процесу управління лояльністю як важливої складової частини сучасного менеджменту підприємства. Запропоновано підхід до управління, в основу якого полягає класичне «колесо менеджменту». Сформульовано основні принципи управління лояльністю споживачів, підходи та методи. Наведено основні види ризиків, які виникають. Детально описано їх сутність та форми прояву, а також наведено основні можливі варіанти дій задля їх подолання або нівелювання.

**Ключові слова:** управління лояльністю, принцип, нівелювання ризиків, методи, комплексний вплив, цикл.

Неткова В.Н. ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ ЛОЯЛЬНОСТЬЮ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ И ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

Статья посвящена изучению процесса управления лояльностью как важной составляющей современного менеджмента предприятия. Предложен подход к управлению, в основу которого положено классическое «колесо менеджмента». Сформулированы основные принципы управления лояльностью потребителей, подходы и методы. Приведены основные виды рисков, которые возникают. Подробно описана их сущность и формы проявления, а также приведены основные возможные варианты действий для их преодоления или нивелирования.

**Ключевые слова:** управление лояльностью, принцип, нивелирование рисков, методы, комплексное воздействие, цикл.

Netkova V.M. THE PROCESS OF MANAGING LOYALTY: THE THEORETICAL FOUNDATIONS AND PRACTICAL ASPECTS

The article is devoted to the study of loyalty management process as an important component of modern enterprise of Management. This paper proposes an approach to management, which is based on the classic 'tire management. « The basic principles of management of customer loyalty, approaches and methods. The main types of risks that arise. Described in detail their nature and manifestations, and are the main options for action to overcome them or leveling.

**Keywords:** loyalty management, principle, leveling of risks, methods, complex effect, cycle.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Визнання значущості лояльності як складової частини сучасного маркетингу, безумовно, є важливим кроком у сучасних теоретичній та практичній сферах. Однак як і будь-який процес, що набуває важливості та має певний вплив на економічний результат діяльності підприємства, він має чіткі результати, якими потрібно системно управляти. Саме тому нині питання управління лояльністю споживачів є особливо актуальним. Відсутність глобального комплексного підходу до управління лояльністю, яке переважно пояснюється тим, що більшість матеріалів щодо цього питання мають практичний характер, тобто засновані на досвіді реалізованих програм та ототожнюються із реалізацією бонусних та/або дисконтних варіантів, ускладнює процес формування правильного розуміння процесу управління лояльністю.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед вітчизняних учених, які вивчають особливості управління лояльністю, можна назвати З.В. Кулікову, М.І. Семенову та ін. Серед зарубіжних учених цим питанням займалися Д. Аакер, Ф. Райчхельд, Трот М. та ін. Основною перевагою праць цих учених є усвідомлення важливості та унікальності процесу управління лояльністю та відокремлення його в окремий складник сучасного менеджменту. Серед тих, хто більш глобально розглянув процес управління лояльністю: Л.М. Приходько, М.М. Іваннікова, І.Ю. Бібік, І.В. Когут та ін. В їх працях процес управління лояльністю розглядається як окремий бізнес-процес, який характеризується певними етапами, ризиками та показниками, що характеризують її ефективність. У працях таких учених, як А.А. Бояршинов, Д.Є. Горелик, І. Іванюк, М.І. Семенова, П.А. Петриченко

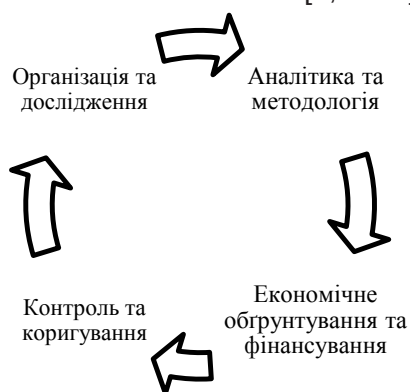
тощо, детально розглянуто один або декілька етапів управління, зокрема особливості та основні інструменти в різних галузях.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті – розглянути основні підходи до процесу управління лояльністю та сформулювати основні теоретичні та практичні аспекти управління лояльністю. Для досягнення мети сформульовано завдання, які полягають в:

- аналізі основних поглядів на управління лояльністю;
- розгляді процесу управління як одного з ключових напрямів сучасного менеджменту підприємства;
- аналізі моделей поведінки споживачів, які впливають на формування варіантів клієнтської лояльності;
- формулюванні стадій розвитку відносин зі споживачем.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Управління лояльністю – це складний процес, необхідний для стимулювання лояльних об'єктів для досягнення цілей організації. Управління лояльністю є дуже важливим складником менеджменту підприємства у цілому. Саме тому, розглядаючи процес управління лояльністю, на нашу думку, доцільно орієнтуватися на класичний цикл менеджменту, який передбачає такі етапи, які є основними функціями менеджменту: планування, організація, мотивація та контроль [1].

Приймаючи за основу класичний цикл менеджменту, нами розроблено цикл управління лояльністю (рис. 1) на основі підходу, наведеного М.М. Іванніковою [2, с. 65].



**Рис. 1.** «Цикл управління лояльністю»

*Джерело: розробка автора*

Кожен із наведених етапів складається з певного переліку дій та операцій.

**1. Організація та дослідження:** створення організаційного підрозділу, який буде займатися управлінням лояльністю; створення

команди; аналіз наявної інформації щодо клієнтської бази, теперішнього стану лояльності тощо; постановка цілей, відбір та вибір основної; постановка завдань.

**2. Аналітика та методологія:** глибинний аналіз споживчих цінностей; сегментація споживачів на основі інформації про систему цінностей; визначення можливих вигод підприємства в разі зосередження зусиль у кожному із сегментів; розстановка пріоритетів для підприємств; розроблення програми лояльності (вибір типу та виду програми; визначення складників); розроблення системи інтегрованих маркетингових комунікацій.

**3. Економічне обґрунтування та фінансування:** економічне обґрунтування програми лояльності (розрахунок бюджету програми); оцінка можливих ризиків під час реалізації програми лояльності та ймовірності їх подолання; оцінка можливостей підприємства для повного фінансування програми; пошук альтернативних (додаткових) джерел фінансування.

**4. Контроль та коригування:** здійснення операційного, тактичного та стратегічного контролю над реалізацією програми лояльності; оцінка результатів реалізації програми на кожному з етапів; висновки щодо основних чинників, що сприяли успішній реалізації програми, а також щодо тих чинників, які гальмували реалізацію; розроблення коригуючих заходів; впровадження коригуючих заходів; закриття або пролонгування програми.

На основі інформації, що наведена вище, робимо висновок: якщо підприємство взяло за мету виховання лояльності своїх клієнтів, то нею необхідно постійно та методично управляти.

На основі інформації, яка існує в сучасній та маркетинговій літературі, нами сформульовані **основні підходи до процесу управління лояльністю:**

- 1) залежно від рівня сприйняття продукту (товару, послуги/бренду);
- 2) залежно від суб'єктів;
- 3) залежно від «глобальності покриття»;
- 4) залежно від етапу розвитку відносин зі споживачем.

Кожен із наведених підходів має свої особливості, однак спільними є принципи управління лояльністю, які є базовими в усіх підходах. За основу наведеного переліку було використано матеріали щодо процесу управління у цілому (у будь-якій сфері та відносно будь-яких суб'єктів). [3]

Розглянемо детальніше основні **принципи управління лояльністю:**

1) **єдність стратегії** (процес управління лояльністю переважно ґрунтується на психологічних аспектах взаємодії з об'єктами лояльності, саме тому розрізненість дій може негативно ними сприйматися);

2) **врахування індивідуальних характеристик** (у зв'язку з тим, що лояльність передусім – психологічна характеристика, саме індивідуальні характеристики об'єктів лояльності є запорукою вірності стратегії та процесу управління лояльністю);

3) **гнучкість** (швидке реагування на зміни ринкового середовища, дії конкурентів, а також на зміни в поведінці споживачів та їх переваг);

4) **заохочення та стимулювання** (об'єкт лояльності повинен мати постійне заохочення (як матеріальне, так і нематеріальне) до подальшого віддання переваги конкретному товару/послугі/компанії);

5) **справедливість** (міра лояльності повинна бути прямо пропорційною зусиллям, що полягають в основі управління лояльністю);

6) **прагнення до взаємних вигод** (управління лояльністю повинно бути доволі цікавим як для того, хто керує процесом, так і для об'єкту лояльності);

7) **розвиток** (будь-які дії щодо управління лояльністю повинні мати розвиток для підтримання постійного інтересу з усіх боків);

8) **принцип незмінного розуміння** (будь-які зміни в лояльності повинні адекватно та з повагою стриматися в будь-якому разі).

Управління базується на використанні тих чи інших методів.

**Методи управління лояльністю** – способи впливу суб'єкта, що управляє, на об'єкт, яким управляють. Слід відрізнити методи управління та методи процесу управління. Методи управління характеризують завершений процес, а методи процесу управління стосуються окремих дій.

Методи управління класифікуються за різними ознаками. Основні методи, які існують у сучасній літературі:

– **методи прямого та непрямого впливу.** Під час використання перших передбачається безпосередній помітний результат впливу, інші спрямовані на створення умов для досягнення високих результатів;

– **методи формального та неформального впливу.** Методи формального впливу частіше регламентовані певними документами та є формалізованими. Методи неформального впливу переважно реалізуються через психологічну атмосферу, поведінку та ін.

Найбільше значення має класифікація **методів управління на основі об'єктивних закономірностей, притаманних лояльності як економічного явища** та як об'єкту управління, на основі специфіки відносин, що складаються в процесі спільної праці. За цією ознакою виділяють методи: 1) організаційні; 2) економічні; 3) соціально-психологічні.

**Організаційні методи управління** базуються на організаційних відносинах між суб'єктом та об'єктом лояльності. Вони поділяються на: 1) методи організаційно-стабілізуючого впливу; 2) методи розпорядчого впливу; 3) методи дисциплінарного впливу.

**Методи організаційно-стабілізуючого впливу** призначені для створення організаційної основи спільної роботи. Ця група методів включає регламентування, нормування та інструктування.

**Методи розпорядчого впливу** призначені для реагування на невраховані моменти організації, коригування сформованої системи під нові завдання й умови роботи. Методи даної групи реалізуються у формі директиви, наказу, вказівки, розпорядження, резолюції і т. д.

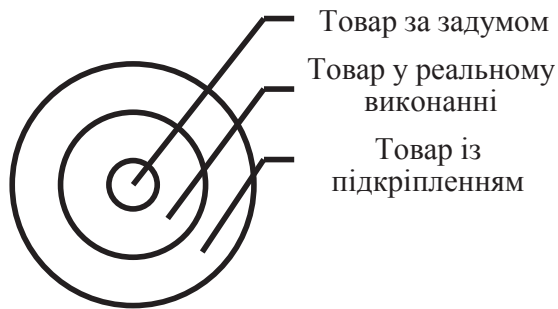
**Методи дисциплінарного впливу** призначені передусім для внутрішніх процесів організації.

**Економічні методи управління** призначені для впливу на економічні відносини. Тут виділяються такі методи: система матеріального стимулювання; постійне підтримання економічної вигоди від лояльності до товару/бренду/компанії; система ціноутворення; система дотацій та матеріальних санкцій.

**Соціально-психологічні методи управління** призначені для впливу на соціально-психологічні відносини між суб'єктом та об'єктом лояльності. Соціально-психологічні методи включають: 1) розвиток потенціалу кожного лояльного споживача та частки лояльних споживачів у цілому; 2) формування та підтримання індивідуалізованості відносин; 3) формування груп та сегментів на основі постійного аналізу та досліджень думок лояльних споживачів; 4) залучення лояльних споживачів до процесів прийняття рішення щодо подальшої діяльності компанії; 5) постійне підвищення якості важливих для лояльних споживачів аспектів.

Розглянемо управління лояльністю відповідно до підходу «залежно від рівня сприйняття продукту (товару, послуги/бренду)».

Ф. Котлер розробив концепцію товару, який складається з трьох рівнів (рис. 2), що мають послідовний принцип реалізації [4, с. 367–369].



**Рис. 2. Рівні сприйняття товару**

Джерело: складено за [4, с. 367–369]

Товар за задумом являє собою основну вигоду, яка доноситься до споживача.

Управління лояльністю на даному етапі майже відсутнє. Основною функцією учасників процесу управління лояльністю є:

- вірна фіксація інформації щодо закладеної в основу товару/послуги/бренду вигоди, яка буде доноситься до споживача.

Товар у реальному виконанні являє собою товар у готовому виді (упакування, якість, основні властивості, марка та інш.).

Процес управління лояльністю на даному етапі виражається у такому:

- вихованні первинної лояльності до найбільш відчутних та помітних характеристик товару;

- завдяки вірній ціновій політиці, системам просування та інформування необхідно забезпечити максимально можливу кількість звернень за покупкою цього товару та створити максимальне задоволення конкретних потреб споживачів шляхом придбання та використання товару.

Товар із підкріпленням являє собою всі можливі види послуг та сервісів, які сприятимуть реалізації товару та більш комфортному процесу покупки.

Управління лояльністю на даному етапі має провідну роль та виражається в:

- інформуванні споживачів про види послуг;

- індивідуалізації пропозицій, зокрема за рахунок комбінацій різних видів послуг та варіацій глибини їх надання різним категоріям клієнтів;
- забезпеченні зворотнього зв'язку зі споживачами для прийняття управлінських тактичних та стратегічних рішень.

Розглянемо управління лояльністю відповідно до підходу «залежно від суб'єктів»: 1) лояльність споживачів; 2) лояльність посередників; 3) лояльність персоналу; 4) лояльність власників (інвесторів).

Нами здійснено аналіз процесу управління лояльністю кожного із суб'єктів ринку та виявлено обов'язкові етапи в кожному з випадків (табл. 1).

У таблиці кольором відзначено беззаперечну необхідність здійснення етапу управління. Таким чином, виходячи з даних, наведених у таблиці, найбільш складним є управління споживачами, адже всі етапи є рівнозначно важливими. Це пов'язано передусім із тим, що споживачі є першопричиною існування бізнесу. Всі інші суб'єкти ринку допомагають реалізації товарів та послуг споживачам.

Відповідно до підходу «залежно від глобальності покриття», слід розглядати управління лояльністю на таких рівнях (рис. 3).



**Рис. 3. Рівні управління лояльністю залежно від глобальності покриття**

Джерело: розробка автора

Головною ознакою, яка характеризує управління лояльністю на різних рівнях, є відповідність та достатність наявних можливостей

Таблиця 1

**Особливості процесу управління лояльністю різних учасників ринку**

Суб'єкти ринку	Етапи управління лояльністю			
	Організація та дослідження	Аналітика та методологія	Економічне обґрунтування та фінансування	Контроль та коригування
Споживачі				
Посередники				
Персонал				
Інвестори				

Джерело: розробка автора

потребам ринку та очікуванням споживачів. Якщо підприємство не має достатніх ресурсів для покриття локального ринку та виховання лояльності своїх споживачів на даному рівні, немає ніякого сенсу виходити на національний, а тим більш на глобальний ринок.

*Основні особливості формування лояльності на локальному рівні:* безпосередня близькість до споживачів, що, відповідно, скорочує термін формування лояльності; відсутність потреби в диференціації товарної та цінової політики підприємства; короткий ланцюг товароруку (від виробника до споживача); швидке реагування на зміни ринку, потреби та вимоги споживачів; доступний зворотній зв'язок, результати якого можуть бути використаними для коригування наявної або створення нової програми лояльності; мінімізація ризиків та втрат у разі виникнення потреби диверсифікувати бізнес або закрити його; ймовірність формування лояльності значної кількості споживачів більше 50% (питома вага в загальній кількості споживачів).

*Основні особливості формування лояльності на національному рівні:* необхідність вивчення специфічних особливостей різних регіонів: платоспроможність населення, потреба в товарі/послугі, конкурентне середовище та ін.; збільшується термін, протягом якого формується лояльність; виникає необхідність диференціації товарної та цінової політики підприємства; подовжується ланцюг товароруку в разі співробітництва із посередниками, дистриб'юторами; з'являється необхідність формування та управління лояльністю посередників; більш повільне реагування порівняно з локальним рівнем на

зміни ринку, потреби та вимоги споживачів; наявність складностей щодо отримання зворотного зв'язку від споживачів; значні ризики та втрати у разі виникнення потреби диверсифікувати бізнес або закрити його; ймовірність формування лояльності меншої кількості споживачів (30–50%).

*Основні особливості формування лояльності на глобальному рівні:* першорядне значення мають дослідження культурних особливостей країни, регіону, нації; особлива увага приділяється вивченню системи цінностей, яка лежить в основі потреби, задоволеності і, як наслідок, лояльності; фактори макросередовища відіграють значну роль порівняно з попередніми рівнями; гостра необхідність диференціації товарної та цінової політики підприємства; подовжується ланцюг товароруку через співробітництво із посередниками, дистриб'юторами; є значна необхідність формування та управління лояльністю посередників, адже їх часта зміна призводить до значних ризиків та фінансових утрат; повільне реагування на зміни ринку через глобальність покриття; значні складності щодо отримання зворотнього зв'язку від споживачів та оброблення інформації; великі ризики та втрати у разі виникнення потреби диверсифікувати бізнес або закрити його; ймовірність формування лояльності незначної кількості споживачів менше 30%.

Розглянемо особливості управління лояльністю відповідно до підходу «залежно від етапу розвитку відносин зі споживачем». Даний підхід базується на відмінностях у поведінці споживачів на кожному з етапів формування лояльності, а також на відмінностях маркетингової політики та інструментів.



**Рис. 4. «Піраміда лояльності»**

*Джерело: складено за матеріалами [6, с. 273]*

Інструментом, що наочно ілюструє етапи розвитку відносин зі споживачем, є «піраміда лояльності». Запропонована вона К. Балашових [5, с. 81–87].

Ураховуючи «піраміду лояльності», можна виявити основні фактори, на які слід звертати увагу під час формування довгострокових взаємовигідних відносин зі споживачами. Кожен наступний етап розвитку відносин доповнює попередній, прагнучи досягти абсолютної лояльності.

На рис. 4 наведено «піраміду лояльності». Нами надано рекомендації щодо маркетингової активності на кожній стадії розвитку відносин зі споживачем (табл. 2).

Таким чином, кожен з етапів має свої особливості та потребує специфічних маркетингових інструментів. Слід зауважити, що чим вище стадія, тим менше капіталовкладення на обслуговування споживача.

Будь-який процес управління має певний спектр ризиків, які притаманні кожному

Таблиця 2

**Особливості маркетингової діяльності  
на кожній стадії розвитку відносин зі споживачем**

№	Стадія	Характер маркетингової діяльності	Основні інструменти
1	Сприйняття компанії. Обізнаність клієнта щодо діяльності компанії/товарів/ послуг	Агресивно-інформуючий	1. Активна рекламна діяльність, мета якої – дати необхідну кількість інформації споживачу для прийняття рішень щодо здійснення першої покупки. 2. Цінова політика – стратегія «низьких цін». 3. Активне використання інструментів семплінгу, мета якого – дати споживачу скуштувати, спробувати, щоб отримати необхідні емоції, які стануть основою формування звички.
2	Стабільність та активність використання продуктів та послуг компанії	Агресивно-спонукаючий	1. Рекламна діяльність, мета якої – спонукати до миттєвої купівлі. 2. Створення привабливої пропозиції (цінової та сервісної). 3. Акційні заходи за типом «сертифікат/купон на наступну покупку», основна мета яких – забезпечення максимальної кількості повторних звернень. 4. Використання інструменту «надання подарунків та додаткових бонусів».
3	Задоволеність потреб та виправдання очікувань споживачів	Помірно-спонукаючий	1. Особлива увага приділяється зворотному зв'язку з споживачем. Саме тому доцільно використовувати маркетингові акційні заходи за типом «Вислови свою думку про задоволеність/Заповни анкету та отримай подарунок». 2. Реклама має помірний характер. Основний акцент – бренд, а не товар та його характеристики.
4	Висока цінність стосунків із компанією для клієнта	Помірно-підтримуючий	1. Використання інструментів за типом «Дякуємо, що Ви з нами!»: подарунки з приводу річниці співробітництва, привітання з важливими святами та ін. 2. На цій стадії споживачі стають менш чутливими до ціни, і в разі виникнення у компанії необхідності, можна збільшити ціни (% підвищення ціни має бути невідчутним для споживача). 3. Реклама має помірний характер. Основний акцент – бренд, а не товар та його характеристики.
5	Лояльність	Індивідуалізований	1. Особливі умови співробітництва зі споживачем (умови оплати, пошук та продаж необхідного для споживача асортименту, якого немає у портфелі компанії). 2. Привітання не лише із загальними святами, а й з особистими. 3. Реклама не відіграє особливої ролі, саме тому вона не повинна бути активною та мати ненав'язливий характер.

*Джерело: розробка автора*

Таблиця 3

## Ризики в процесі управління лояльністю та шляхи їх подолання

Зовнішні		
Група ризиків	Сутність	Рекомендації щодо їх подолання
Економічні	Пов'язані з несприятливими змінами в економіці країни. Серед них: зміна кон'юнктури ринку, незбалансована ліквідність, коливання курсів валют та ін.	Здійснення обґрунтованої політики закупівель, яка дасть змогу витримати та згладити вплив коливань.
Політичні	Зумовлені змінами політичного становища, які впливають на підприємницьку діяльність (закриття кордонів, заборона на вивезення товару, воєнні дії на території країни та ін.).	Розроблення стратегії диверсифікації, яка може бути реалізована в потрібний час та дасть можливість переорієнтувати діяльність.
Культурні	Зумовлені змінами культурного середовища: тренди в культурі на протилежному падиння популярності діючих уявлень та культурних проявів.	Постійні дослідження, які дадуть змогу своєчасно мати актуальну інформацію і, як наслідок, можливість репозиціонування та ін.
Демографічні	Зумовлені динамікою чисельності населення: падінням народжуваності, міграцією, збільшенням смертності, дорослішанням споживачів, старінням нації та ін.	Чітка сегментація споживачів та постійний аналіз наповненості кожного із сегментів. Має місце полісегментація, тобто одночасна діяльність та орієнтація на декілька сегментів, що дасть змогу підприємству в разі кризи в одному напрямі забезпечити розвиток в іншому.
Внутрішні		
Виробничі	Пов'язані із невиконанням підприємством своїх планів та обов'язків щодо виробництва, що веде за собою відсутність основи для формування лояльності. До данної групи ризиків можна віднести: зменшення припущених обсягів виробництва, зростання матеріальних та/або інших витрат, сплачення відрахувань та податків, відсутність дисципліни постачання, несправність обладнання та ін.	Створення та постійне поповнення амортизаційного фонду підприємства, який дасть змогу модернізувати потужності, збільшити запаси сировини, нарощувати обсяги, збільшувати кількість споживачів, а також частку лояльних серед них.
Комерційні	Виникають у процесі реалізації товарів та послуг. Серед таких ризиків: падіння обсягу реалізації через зміни кон'юнктури, збільшення закупівельної ціни, втрата товарів або зниження їх якості в процесі обігу та ін. У результаті лояльність знижується, й управляти нею традиційними помірними інструментами стає складніше.	Управління лояльністю посередників, які впливають на реалізацію продукції. Наявність запасів для компенсації споживачам недоотриманої продукції або вигоди без утрати лояльності.
Фінансові	Пов'язані з імовірністю невиконання фірмою своїх фінансових зобов'язань. Серед ризиків: знецінювання інвестиційно-фінансового портфелю, нездійснення платежів та ін.	Здійснення правильного стратегічного та тактичного планування фінансової діяльності підприємства.
Організаційні	Це ризики, що пов'язані з помилками менеджменту компанії та її співробітників: помилкова стратегія управління лояльністю, несвоєчасність виконання необхідних дій, низька якість виконання процесів та інструкцій та ін.	Здійснення постійного контролю та аналізу стану реалізації програми лояльності, здійснення своєчасних коригуючих дій.

Джерело: складено за [7]

з етапів. Прогнозування та вивчення ризиків є необхідним етапом успішного управління лояльністю, адже саме це дасть змогу мінімізувати або нейтралізувати їх вплив.

У сучасній науковій літературі майже відсутня інформація щодо ризиків під час управління лояльністю. Враховуючи те, що процес управління лояльністю був розглянутий нами за аналогією процесу управління в цілому, розглянемо ризики подібним чином. Нами запропоновано класифікацію ризиків та варіанти ризиків, які належать до кожної з груп, а також рекомендації щодо їх подолання (табл. 3).

**Висновки з цього дослідження.** Управління лояльністю – це дуже місткий процес, що має абсолютно унікальні властивості, прояви, методи, ризики та ін.

На нашу думку, процес управління лояльністю слід розглядати як єдиний організм, який функціонує за певними правилами. В основу наших пропозицій покладено класичне «колесо менеджменту». Розглянуто кожен з етапів та описано основні характеристики кожного з них щодо лояльності, а також

запропоновано основні принципи управління лояльністю споживачів: єдність стратегії, врахування індивідуальних характеристик, гнучкість, заохочення та стимулювання, справедливість, прагнення до взаємних вигод, розвиток, принцип незмінного розуміння.

Для правильної побудови системи управління лояльністю запропоновано основні підходи та методи управління. Основні підходи до процесу управління лояльністю: залежно від рівня сприйняття продукту (товару, послуги/бренду); залежно від суб'єктів; залежно від «глобальності покриття»; залежно від етапу розвитку відносин зі споживачем.

Основними групами методів, різновиди яких запропоновано нами, є: методи прямого та непрямого впливу; методи формального та неформального впливу.

Для здійснення контролю та своєчасного впливу на процес управління лояльністю запропоновано основні види ризиків, які виникають. Детально описано їх сутність та форми прояву, а також наведено основні можливі варіанти дій для їх подолання або нівелювання.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Основні функції управління. Цикл менеджменту [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://finances.social/management\\_695/osnovnyie-funksii-upravleniya-tsikl.html](http://finances.social/management_695/osnovnyie-funksii-upravleniya-tsikl.html).
2. Іваннікова М.М. Маркетингове управління лояльністю споживачів / М.М. Іваннікова // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2014. – № 3. – С. 62–72.
3. Принципи та методи управління [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://kmt.stu.ru/sevelevw/v%203.htm>.
4. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. – СПб.: Питер, 2014. – 800 с.
5. Балашових К. Побудова систем лояльності клієнтів / Балашових К. // Маркетинг. – 2007. – № 2(93). – С. 78–90.
6. Куршакова Н.С. Актуальні питання формування лояльності покупців та посередників / Н.С. Куршакова // Проблемы современной экономики. – 2010. – № 3. – С. 273–275.
7. Види та класифікація ризиків [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.risk24.ru/vidi.htm>.