

УДК 339.138

**Галстян М.А.**, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,  
**Квіта Г.М.**, к.е.н., доцент,  
Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, Україна

## **УПРАВЛІННЯ ЖИТТЄВИМ ЦИКЛОМ КЛІЄНТА В УМОВАХ ВІЙНИ: АНТИКРИЗОВІ СТРАТЕГІЇ УТРИМАННЯ ТА РЕАКТИВАЦІЇ**

Антикризове управління у маркетингу є невід’ємною складовою сучасних принципів стратегічного менеджменту компаній. У сучасних умовах, коли військові дії та економічна нестабільність є перманентним станом, бізнес має адаптуватись до швидкозмінних умов ринку, надаючи споживачам якомога більш релевантні та персоналізовані пропозиції. Однією з основних складових антикризових стратегій є життєвий цикл клієнта та управління ним, що включає в себе розуміння потреб споживачів, їхньої поведінки, формування сегментів, адаптація до ринкових умов тощо.

Вивченням антикризового управління займалось багато вчених та представників бізнесу. Відповідно, і визначень даного поняття є декілька. М. Портер визначав антикризове управління як процес відновлення конкурентних переваг у період економічних та політичних потрясінь [1]. В той же час Г. Мінцберг визначив антикризове управління не просто як спосіб адаптації (реакції на кризові умови), а й як інструмент передбачення можливих змін в умовах невизначеності [2]. Дані визначення, хоч і є класичними, але чудово ілюструють поточні умови, в яких знаходяться суб’єкти економічної діяльності в Україні.

Не дивлячись на велику кількість підходів до управління життєвим циклом клієнта, в поточних умовах стає важко зрозуміти справжні потреби споживчого ринку, оскільки турбулентне середовище стає постійним елементом життєдіяльності та породжує так само й змінні потреби.

Оскільки в умовах війни поведінкові патерни споживачів суттєво трансформуються, в таких умовах важливим стає саме фокус на утриманні клієнтів та максимізації їхнього CLV (Customer Lifetime Value), що є фінансовим виміром того, наскільки є цінним клієнт упродовж всього свого споживчого циклу. При цьому традиційні методи розвитку, як залучення нових клієнтів в умовах обмеженості ринку (як економічної, так і кількісної) відходить на другий план [3], адже вартість залучення нових споживачів може виявитись в багато разів дорожче за їх утримання.

У класичному розумінні управління життєвим циклом (CLC - Customer Lifecycle) базується на декількох етапах взаємодії, серед яких [4]:

- 1) ознайомлення (перший контакт зі споживачем);
- 2) залучення (завоювання довіри);
- 3) конверсія (здійснення покупки);
- 4) утримання (повторюваність покупок);
- 5) лояльність (активне користування товарами чи послугами та задоволеність ними);
- 6) реактивація (повернення споживачів, якщо вони довго не здійснювали покупки).

Дані етапи є досить розмитими у часі для різних споживачів, саме тому одним із способів управління ними виступає споживча сегментація. Головним фокусом бізнесів є не просто конверсія в покупку (третій етап), а утримання та лояльність клієнта (четвертий та п'ятий етапи) та максимізація їхньої тривалості. При цьому мінімізація споживачів, з якими потрібно працювати на шостому етапі, оскільки це може зумовити значні фінансові витрати.

З урахуванням цих етапів важливими складовими вимірювання ефективності застосованих маркетингових кампаній утримання стають саме LTV та CLV. LTV (Lifetime Value) є агрегованою метрикою пожиттєвої цінності та може застосовуватись для групи споживачів чи всіх споживачів бізнесу. CLV, в свою чергу, має на меті зрозуміти цінність одного конкретного клієнта [5]. При цьому важливим аспектом стає саме персоналізація комунікацій в процесі взаємодії зі споживачем. Відповідно до досліджень Deloitte, споживачі витрачають на близько 37% більше на бренди, які пропонують більш персоналізовану та змістовну взаємодію [6]. Крім цього, персоналізація маркетингових пропозицій, заснована на поведінкових паттернах стає важливим інструментом антикризового управління, що допомагає виконувати цільові показники бізнес-метрик у середньо- та довгостроковій перспективі навіть у турбулентних умовах.

Таким чином, життєвий цикл клієнта, що традиційно формується на базі залучення, утримання та реактивації, має сфокусуватись на максимізації часу перебування клієнта на етапі утримання та лояльності, дозволяючи бізнесам не вкладати інвестиції у залучення та дозволяє побудувати довгострокову стратегію розвитку з урахуванням мінливої споживчої поведінки.

### Література

1. Porter M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Free Press, 1980. 396 p.
2. Mintzberg H. The Rise and Fall of Strategic Planning. New York: Free Press, 1994. 368 p.
3. Прудіус Д. Один лояльний клієнт цінніший за 10 нових. Розбираємо

CLV на прикладі українського хмарного та ритейл-бізнесу. Vector. URL: <https://vctr.media/ua/odin-loyalniy-klijent-czinnishij-za-10-novih-rozbirayemo-clv-na-prikladi-ukrayinskogo-hmarnogo-ta-ritejl-biznesu-260557/>.

4. What is the customer lifecycle in marketing?. ionos Digital Guide. URL: <https://www.ionos.com/digitalguide/online-marketing/online-sales/customer-lifecycle/>.

5. Лавська В. Як рахують LTV та CLV? Приклади реальних формул українських компаній. Mind.ua. URL: <https://mind.ua/openmind/20284222-yak-rahuyut-ltv-ta-clv-prikladi-realnih-formul-ukrayinskih-kompanij>.

6. Personalization for customer relationship management. Deloitte Insights. URL: <https://www.deloittedigital.com/us/en/insights/research/personalization-customer-relationship-management.html>.

УДК 339.138:631.1:332.1

**Орел А.М.**, д.е.н., професор,  
Київський національний університет  
технологій та дизайну, м. Київ, Україна

## **РОЛЬ МАРКЕТИНГУ У РОЗВИТКУ МІКРОАГРОПРОДОВОЛЬЧИХ КЛАСТЕРІВ УКРАЇНИ**

Роль маркетингу у розвитку мікроагропродовольчих кластерів України є визначальною в умовах трансформації національної економіки, посилення конкуренції на внутрішніх і зовнішніх ринках та необхідності забезпечення сталого розвитку аграрного сектору. Мікроагропродовольчі кластери формуються як об'єднання малих і середніх виробників, переробних підприємств, логістичних структур, наукових установ та органів місцевого самоврядування, що функціонують на певній території з метою підвищення ефективності виробництва та створення доданої вартості. У такій системі маркетинг виступає не лише як інструмент просування продукції, а як стратегічний механізм координації взаємодії учасників кластеру, формування конкурентних переваг і забезпечення ринкової орієнтації їх діяльності.

Сучасний маркетинг у контексті розвитку мікроагропродовольчих кластерів передбачає комплексне дослідження ринку, аналіз споживчих потреб, сегментацію цільових аудиторій і формування відповідних продуктово-цінових пропозицій. Для українських кластерів особливо важливим є врахування трендів на екологічність, локальність і якість продукції, що створює передумови для розвитку нішевих ринків і підвищення доданої вартості аграрної продукції. Маркетингові дослідження дозволяють визначати перспективні канали збуту,