

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА
АДМІНІСТРУВАННЯ**

**БРЕНДОВА ЛОЯЛЬНІСТЬ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ
ЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

**Кваліфікаційна робота (проект)
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»**

Виконала: студентка 4 курсу 10-471 групи
Спеціальності 051 Економіка
Освітньо-професійної програми Економіка
Пильщик Єлизавета Костянтинівна

Керівник: кандидатка економічних наук,
доцентка Чмут Анна Володимирівна
Рецензент: Директор ПП «Інтер склад»
Сопін М. А.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОВОЮ ЛОЯЛЬНІСТЮ СПОЖИВАЧІВ	6
1.1 Сутність понять «бренду», «бренд-менеджменту» та «брендової лояльності»	6
1.2 Поняття та види брендової лояльності споживачів	11
1.3. Методи та інструменти управління брендовою лояльністю	15
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОВОЮ ЛОЯЛЬНІСТЮ НА ПРИКЛАДІ БРЕНДІВ RHODE ТА CRUMB	21
2.1 Організаційна характеристика брендів Rhode та Crumb	21
2.2 Аналіз маркетингової діяльності брендів Rhode та Crumb	26
2.3 Розрахункова оцінка показників брендової лояльності	31
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОВОЮ ЛОЯЛЬНІСТЮ СПОЖИВАЧІВ	37
3.1 Розробка рекомендацій щодо підвищення лояльності споживачів	37
3.2. Прогнозова оцінка ефективності запропонованих рекомендацій	43
ВИСНОВКИ	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	53

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах посиленої конкуренції та перенасичення ринків запропонованими виробниками товарами та послугами ефективне управління брендовою лояльністю споживачів стає одним із ключових чинників забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства. Формування стійких емоційних і поведінкових зв'язків між споживачем і брендом сприяє підвищенню кількості повторних покупок, зростанню життєвої цінності клієнта та зниженню витрат на залучення нових споживачів. Водночас цифровізація комунікаційного середовища та зумовлена цим зміна моделей споживчої поведінки потребують переосмислення традиційних підходів до управління лояльністю споживачів до брендів. У зв'язку з цим дослідження теоретичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління брендовою лояльністю споживачів є своєчасним і науково обґрунтованим завданням.

Тему брендової лояльності та бренд-менеджменту досліджували як зарубіжні, так і вітчизняні науковці. Значний внесок у розвиток теорії бренду зробили Філіп Котлер, Девід Аакер та Кевін Келлер, які розглядали бренд як стратегічний актив підприємства та досліджували механізми формування споживчої лояльності. Вагомими також є праці Фредеріка Райхгельда, Джекоба Якобі і Роберта Честната, які аналізували економічне значення лояльності, поведінкові аспекти повторних покупок та вплив емоційної прихильності споживачів на конкурентоспроможність бренду. Отже, наукові напрацювання цих дослідників стали теоретичною основою сучасних підходів до управління брендовою лояльністю та формування довгострокових відносин між брендом і споживачем.

Мета кваліфікаційної роботи — обґрунтування теоретико-методичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління брендовою лояльністю споживачів з

метою забезпечення довгострокових конкурентних переваг підприємства та підвищення ефективності його маркетингової діяльності.

Для досягнення поставленої мети в процесі дослідження потребується вирішення наступних **завдань**:

1. Узагальнити теоретичні підходи до трактування сутності понять «бренд», «бренд-менеджмент» та «брендова лояльність споживачів» та визначити місце та значимість брендової лояльності в системі маркетингового управління підприємством.
2. Дослідити еволюцію концепцій лояльності та охарактеризувати сучасні підходи до її формування й оцінювання.
3. Визначити основні фактори, що впливають на формування брендової лояльності споживачів.
4. Проаналізувати методичні інструменти вимірювання рівня лояльності споживачів та засоби впливу на неї.
5. Виявити проблемні аспекти у формуванні та підтримці лояльності споживачів в сучасних умовах на прикладі українських та іноземних підприємств.
6. Розробити та запропонувати практичні рекомендації щодо вдосконалення системи управління брендовою лояльністю споживачів.
7. Дослідити можливі напрямки подальшого розвитку і зміни сутності брендової лояльності.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних положень, методичних підходів та практичних інструментів управління брендовою лояльністю споживачів, що забезпечують підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження є процес формування та управління брендовою лояльністю споживачів у системі маркетингової стратегії підприємства.

Роботу було апробовано на Студентській науково-практичній конференції «Актуальні питання економіки та права: регіональний, міжнародний та глобалізаційний аспекти» (м. Івана-Франківськ, 3 квітня 2026 року).

Робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОВОЮ ЛОЯЛЬНІСТЮ СПОЖИВАЧІВ

1.1 Сутність понять «бренду», «бренд-менеджменту» та «брендової лояльності»

В умовах сучасного функціонування ринкової економіки та жорсткої конкурентної боротьби за увагу споживача, особливого значення набуває формування впізнаваного та надійного бренду, здатного забезпечити підприємству стійкі споживчі переваги та стабільний рівень зростання прибутку.

Потреба вирізняти свої товари з-поміж конкурентного ринкового середовища існує з давніх часів. Етимологічно слово бренд походить із давньоскандинавської мови, де слово «brandr» означало «випалювати», «таврувати». Купці тих часів часто вдавалися до випалення на худобі своїх ініціалів задля позначення її походження. Згодом слово стало широко вживатись у торгівельній діяльності на позначення маркування товарів виробничими цехами чи окремими майстрами, що дозволило споживачам розрізняти продукцію, розуміти її походження, яке у свою чергу гарантувало якість.

У сучасній науковій літературі існує значна кількість визначень поняття бренду, що пояснюється багатогранністю цього явища. Кембриджський словник визначає бренд як вид продукту, що виробляється конкретною компанією і продається під конкретною назвою [1].

Науковці ж на відміну від словника подають більш розгорнуті визначення. Наприклад, Філіп Котлер вважає, що: «Бренд – це назва, термін, символ або дизайн (або комбінація всіх цих понять), що позначають певний вид товару або послуги окремо взятого виробника

(або групи виробників), що виділяють його серед товарів і послуг інших виробників».

Карл Бондорфф подає наступне визначення: «Бренд – це назва, термін, символ або малюнок або комбінація цих елементів, призначена для ідентифікації товарів або послуг певного виробника та диференціації їх від продукції конкурентів».

Видатний дослідник брендингу та автор ґрунтовних робіт у сфері його дослідження Девід Аакер стверджує про бренд наступне: «бренд є особливою назвою та (або) символом (такий, як логотип, торговельна марка або дизайн упаковки), що призначені для ідентифікації товарів або послуг одного продавця чи групи продавців, а також для диференціювання цих товарів (послуг) від схожих продуктів конкурентів. бренд сигналізує споживачеві про джерело продукту й захищає як споживача, так і виробника від конкурентів, які намагаються пропонувати товари, що зовні здаються ідентичними. Визначає бренд через розуміння його як засобу ідентифікації товару й виробника та як гарантію якості цього товару».

Американська маркетингова спілка дає наступне визначення: Бренд – слово, вираз, знак, символ або дизайнерське рішення, або їх комбінація в цілях позначення товарів і послуг конкретного продавця або групи продавців для відмінності їх від конкурентів [2].

Отже проаналізувавши наведені вище поняття, розуміємо, що всі автори акцентують на тому, що бренд складається із впізнаваного символу, яким може виступати зображення, знак, слово вираз та ідентифікації виробника товару. Спираючись на це можемо сформулювати власне визначення бренду, яким і користуватимемось надалі у роботі.

Бренд – це символ, представлений у вигляді знаку, слова, зображення, що дає змогу ідентифікувати продавця та його відмінність від конкурентів.

Сам собою бренд, хоч і є основою просування бренду, проте не є найбільш визначним у досягненні мети просування продуктів та послуг, що стоять за ним. Багато підприємців, маючи сильний бренд, що має потенціал успіху, все ще відстають від своїх конкурентів на ринку. Так стається у разі неграмотного або нестратегічного управління брендом і його діяльністю. Саме для опису дій, що застосовуються для просування бренду та каналів його розповсюдження, з'являється термін «бренд-менеджмент». Однак, перед тим як стати загальновживаним термін «бренд-менеджмент» пройшов чималу еволюцію.

Етап 1. Управління просуванням маркованого товару (1930-1950-і рр.). Ця концепція, яка згодом отримала назву бренд-менеджменту, передбачала розробку індивідуальних маркетингових стратегій для кожного бренду та реалізацію самостійних рекламних кампаній з їх просування. Центральним об'єктом управління виступав маркований товар, а основним показником ефективності такої діяльності був обсяг його продажів під застосованою маркою. Отже, на початковому етапі розвитку стратегічного бренд-менеджменту ключова роль брендів зводилася до стимулювання збуту та посилення попиту.

Етап 2. Управління іміджем бренду (1950-1980-і рр.). Відповідно до концепції іміджу бренду, рекламні агентства зосередилися на формуванні та просуванні «образів», які вирізнялися самобутністю та викликали інтерес у споживачів. На цьому етапі центральним завданням управління стало формування іміджу бренду, а результативність брендингу вимірювалася здобуттям лідерських позицій на ринку та розширенням ринкової частки. Отже, ключова роль брендів зводилася до побудови неповторного й привабливого образу в очах аудиторії.

Етап 3. Управління Ідентичністю бренду (1980-1990-і рр.). За концепцією ідентичності бренду, першочерговим завданням є визначення та опрацювання його ключових характеристик. Суть процесу побудови й розвитку бренду полягає в тому, щоб чітко та точно передати ці

характеристики цільовій аудиторії, сформувати нерозривну асоціацію між брендом і емоцією, яку він викликає. Для цього застосовується весь арсенал маркетингових комунікацій: реклама, зв'язки з громадськістю, персоналізовані звернення до споживачів через розсилки, стимулювання збуту акціями та пропозиціями, продакт плейсмент (розміщення товарних марок в аудіовізуальних творах), а також зовнішнє оформлення пакування і самого продукту.

Етап 4. Управління капіталом бренду (1990-ті рр. – по теперішній час). Капітал бренду являє собою здатність бренду як окремого активу генерувати для компанії додатковий дохід завдяки формуванню міцних і тривалих відносин зі споживачами. Прагнення до нарощування цього капіталу як ключової мети бренд-менеджменту знайшло відображення у низці моделей стратегічного управління брендом. Відповідно до сучасного підходу, головним орієнтиром управління є зростання вартості бренду як основного нематеріального активу компанії. При цьому імідж бренду, якість взаємодії з покупцями, розширення бази лояльних споживачів розглядаються не як самоціль, а лише як інструменти досягнення головного результату – збільшення капіталу бренду [3].

Розуміння того, як еволюціонував бренд-менеджмент – від простого розпізнавання товару до управління нематеріальними активами та капіталом бренду – дає змогу глибше осягнути механізми впливу бренду на поведінку споживачів. Адже кожен етап цього розвитку був зумовлений саме змінами у споживчому сприйнятті: бренди ставали дедалі потужнішим інструментом формування уподобань, довіри та лояльності аудиторії. Тому закономірно постає питання про те, яким чином бренд безпосередньо впливає на споживчі переваги та процес прийняття рішення про покупку.

Для споживачів бренди виконують наступні функції:

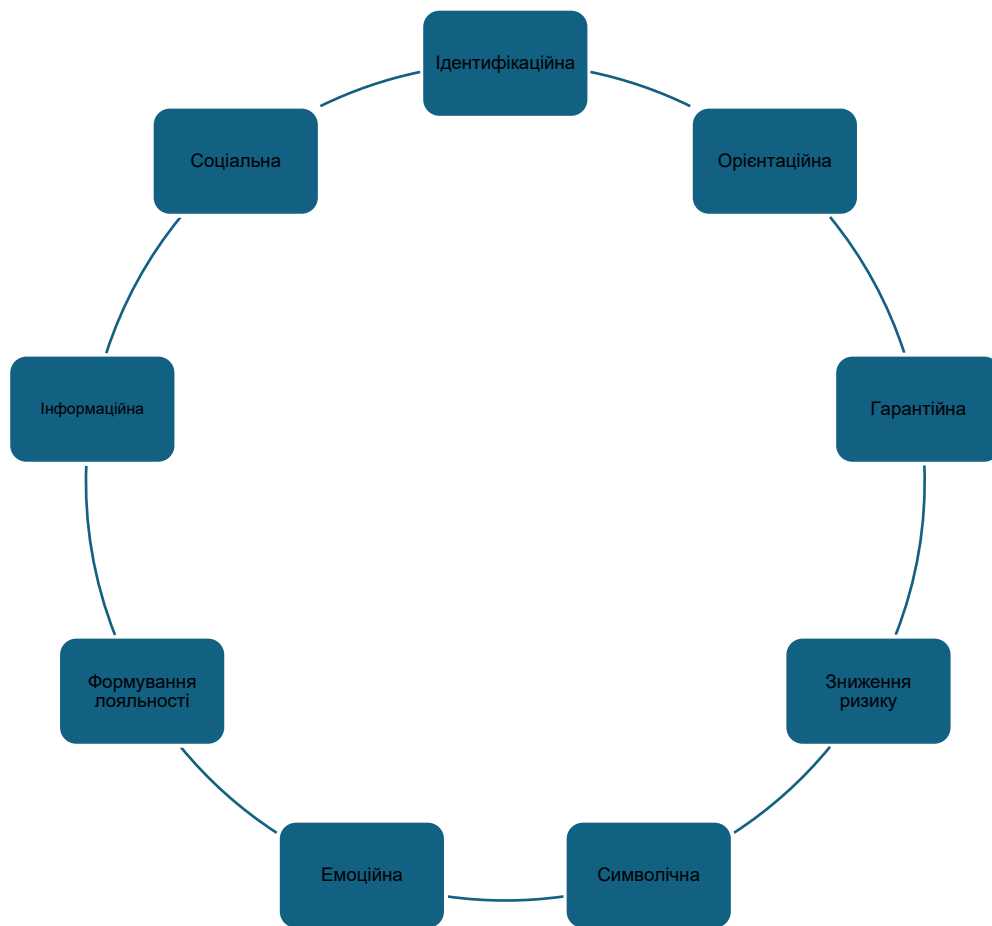


Рис. 1.1. Функції бренду

Розглянемо детальніший опис кожної з наведених функцій:

- Ідентифікаційна функція – бренд дозволяє споживачеві швидко розпізнати товар серед конкурентів та ідентифікувати його виробника.
- Орієнтаційна функція – бренд спрощує процес вибору, зменшуючи час і зусилля, які потрібно витратити на пошук і порівняння товарів.
- Гарантійна функція – бренд виступає своєрідною гарантією стабільної якості продукту, формуючи в споживача відчуття впевненості у своєму виборі.
- Функція зниження ризику – знайомий бренд мінімізує в сприйнятті споживача ризики, пов'язані із подальшою експлуатацією продукту, а саме: функціональні, фінансові, психологічні та соціальні ризики.

- Символічна функція – бренд слугує засобом самовираження та демонстрації соціального статусу, цінностей і стилю життя споживача.
- Емоційна функція – бренд формує емоційний зв'язок зі споживачем, викликаючи певні почуття та асоціації, пов'язані з його використанням.
- Функція формування лояльності – позитивний досвід взаємодії з брендом сприяє повторним покупкам і формуванню стійкої прихильності споживача.
- Інформаційна функція – бренд транслює ключові характеристики товару, його позиціонування та конкурентні переваги, які допомагають споживачеві швидше оцінити чи підходить йому товар та прийняти рішення.
- Соціальна функція – належність до спільноти шанувальників бренду задовольняє потребу споживача у причетності до певної групи, дає змогу чітко відокремити себе від інших соціальних груп.
- Гедоністична функція – взаємодія з продуктами бренду приносить споживачеві естетичне задоволення від дизайну, комунікацій та загального образу бренду.

Перелічені функції працюють комплексно і дозволяють споживачеві швидко прийняти рішення щодо покупки товару, таким чином компанії, що активно розвивають капітал бренду та чітко ідентифікують себе на ринку, мають вищі показники виручки та задоволення клієнтів.

1.2 Поняття та види брендової лояльності споживачів

Зміщення акцентів у бренд-менеджменті від управління іміджем до нарощування капіталу бренду закономірно актуалізує питання про механізми впливу бренду на споживчу поведінку своїх клієнтів.

Центральним серед таких механізмів є феномен лояльності – стійкої прихильності споживача до певного бренду, що безпосередньо визначає довгострокову цінність бренду як активу компанії.

Поняття лояльності має глибоке коріння як в економічній, так і в маркетинговій науці. З економічної точки зору, лояльність споживача розглядається передусім як чинник стабільного доходу: лояльний клієнт здійснює повторні покупки, менш чутливо реагує на цінові коливання і потребує менших витрат на утримання порівняно із залученням нового [4]. Ф. Райхгельд у своїй фундаментальній праці «The Loyalty Effect» довів, що навіть незначне збільшення рівня утримання клієнтів суттєво підвищує прибутковість компанії, що підтверджує стратегічну цінність лояльності як економічного ресурсу для будь-якого бізнесу [5].

У маркетинговій науці лояльність набуває ширшого змісту. Класичне визначення, запропоноване Дж. Якобі та Р. Честнатом у 1978 році, трактує лояльність до бренду як «упереджену (тобто не випадкову), поведінкову реакцію у вигляді покупки, що виявляється з часом певною одиницею прийняття рішень стосовно одного або кількох альтернативних брендів із низки подібних» [6]. Це визначення акцентує увагу на кількісному поведінковому вимірі лояльності, а саме фактично здійснених повторних покупках. Таке визначення є оптимальним, так як дає змогу зрозуміти і кількісний, і якісний прояви лояльності.

Однак подальший розвиток теорії показав, що поведінковий підхід не є достатнім для повного розуміння лояльності. Д. Дік і К. Басу, через 16 років після Дж. Якобі та Р. Честната, запропонували інтегровану концептуальну модель, у якій лояльність розглядається як результат взаємодії двох компонентів: відносного ставлення споживача до бренду, що є емоційною лояльністю та повторних покупок, що є поведінковою лояльністю [7].

Порівняння наявності цих вимірів у поведінці клієнта дозволяє виокремити чотири типи лояльності:



Рис. 1.2. Типи брендової лояльності

Емоційна складова лояльності отримала особливу увагу у дослідженнях С. Фур'є, яка розробила комплексну теорію відносин споживача з брендом. На її думку, лояльність є проявом глибокого емоційного зв'язку, який за своєю природою нагадує міжособистісні стосунки: споживач наділяє бренд людськими якостями та будує з ним тривалу взаємодію, засновану на довірі та прихильності [8]. Такий підхід суттєво розширює розуміння лояльності, виходячи за межі суто раціональних економічних рішень.

Формування лояльності до бренду є багатофакторним процесом. Д. Аакер у праці «Building Strong Brands» виокремлює п'ять ключових вимірів капіталу бренду, серед яких лояльність посідає центральне місце та формується під впливом сприйнятої якості, отриманої від товарів бренду, асоціацій із брендом та його впізнаваності [9]. К. Келлер у своїй моделі стратегічного бренд-менеджменту також наголошує, що лояльність є результатом послідовного накопичення позитивного споживчого досвіду, що формує стійкі когнітивні та емоційні зв'язки із брендом [10].

Серед основних факторів формування лояльності до бренду науковці виокремлюють такі:

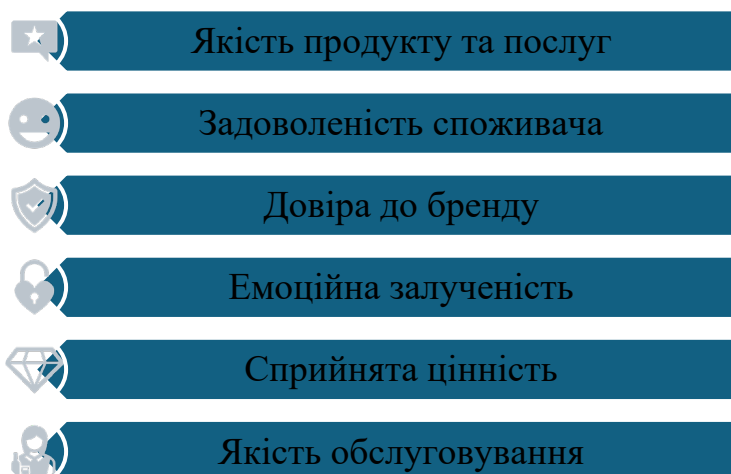


Рис. 1.3 Фактори формування лояльності до бренду

В. Зейтамль, Л. Беррі та А. Парасураман довели, що якість обслуговування є одним із найпотужніших стимулів поведінкової лояльності, відтак споживачі, задоволені рівнем сервісу, демонструють вищу схильність до повторних покупок і позитивних рекомендацій, в той час як споживачі, які отримують навіть незначний негативний досвід в обслуговуванні, часто повністю перестають взаємодіяти із брендом і активно наголошують у своєму середовищі на своєму досвіді, що сприяє формуванню негативного образу бренду, навіть у споживачів, які прямо не взаємодіяли із брендом [11].

А. Чаудхурі та М. Голбрук встановили наступний ланцюг взаємозв'язків: довіра до бренду та емоційна прив'язаність до нього безпосередньо впливають на поведінкову лояльність, що своєю чергою визначає ринкові позиції бренду такі як його частку ринку та відносну ціну [12]. Цей висновок підкреслює стратегічне значення управління лояльністю як інструменту досягнення конкурентних переваг.

Таким чином, брендова лояльність є комплексним, багатовимірним явищем, що поєднує поведінкові та емоційні компоненти. Її формування залежить від сукупності факторів: від функціональних характеристик продукту до глибинних психологічних зв'язків між споживачем і

брендом. Розуміння природи та видів лояльності є необхідною теоретичною основою для розробки ефективних стратегій брендингу, спрямованих на довгострокове утримання споживачів і нарощування капіталу бренду.

1.3. Методи та інструменти управління брендовою лояльністю

Розуміння природи та видів брендової лояльності, розглянутих у попередніх підрозділах, є теоретичним підґрунтям для вирішення прикладного завдання, що постає перед власниками компаній, а саме вибору методів та інструментів управління нею. Сучасний бренд-менеджмент передбачає системний підхід до формування і утримання лояльності: від розробки структурованих програм заохочення до використання цифрових технологій та кількісного вимірювання результатів. Розглянемо найпопулярніші з них.

Програми лояльності є одним із найбільш поширених і дієвих інструментів управління прихильністю споживачів до бренду в усьому світі. У широкому розумінні програма лояльності – це структурована маркетингова система, що стимулює повторні покупки через надання споживачам матеріальних або нематеріальних вигід за їхню постійну взаємодію з брендом [13]. Часто програми лояльності представлені у вигляді накопичувальної системи балів, які пізніше споживач може використати для отримання знижки при повторній купівлі продукції бренду. Менш поширеними є програми лояльності, які надають споживачам безпосередній доступ до залаштунків бренду чи закритої спільноти навколо нього.

Ф. Райхгельд та П. Шефтер наголошують, що ефективна програма лояльності має бути спрямована не лише на транзакційне заохочення, а й на побудову емоційного зв'язку між брендом і споживачем, оскільки саме емоційна складова визначає стійкість лояльності в довгостроковій

перспективі [14]. Це означає, що програми лояльності повинні виходити за межі простого накопичення балів і формувати відчуття причетності споживача до спільноти бренду.

У науковій літературі виокремлюють кілька основних типів програм лояльності:

- бонусні та накопичувальні програми – в розрізі таких програм споживач отримує бали або кешбек за кожну покупку, які надалі конвертуються у знижки або безкоштовні товари;
- дисконтні програми – полягають у наданні постійним клієнтам фіксованої або прогресивної знижки залежно від обсягу здійснених ними покупок;
- багаторівневі (tier-based) програми – споживачі переходять між рівнями (часто це: срібний, золотий, платиновий) відповідно до активності взаємодії із продукцією бренду, отримуючи дедалі привілейованіший статус і більші вигоди;
- платні програми членства – споживач сплачує абонентську плату за доступ до ексклюзивних переваг компанії;
- коаліційні програми – такий інструмент є найбільш комплексним оскільки передбачає об'єднання зусиль кількох брендів в єдину екосистему лояльності, де бали нараховуються та використовуються у різних партнерських компаніях.

Д. Аакер підкреслює, що програми лояльності є не лише тактичним інструментом стимулювання збуту, а й стратегічним механізмом формування капіталу бренду: регулярна взаємодія в рамках програми зміцнює позитивні емоційні асоціації споживача з брендом і підвищує бар'єри переходу до конкурентів, так як формує сталу звичку взаємодії із брендом [9].

Цифрова трансформація суттєво розширила арсенал інструментів управління лояльністю, надавши брендам можливість більш персоналізованої, оперативної та масштабованої комунікації зі своїми

споживачами завдяки digital-інструментам. Такі інструменти дозволяють не лише підтримувати існуючу лояльність клієнта, а й активно її формувати через створення контенту в соціальних мережах та залучення споживачів до онлайн-спільноти бренду [15].

До ключових digital-інструментів управління брендовою лояльністю належать:

- CRM-системи (Customer Relationship Management) – це платформи для накопичення, аналізу та використання даних про споживачів. CRM дозволяє сегментувати аудиторію, відстежувати поведінку клієнтів на всіх точках контакту та персоналізувати комунікацію, що є критично важливим для утримання лояльних споживачів;

- Email- та push-маркетинг – цей напрям цифрової взаємодії включає персоналізовані розсилки, спонукаючі повідомлення, що надходять в залежності від дій споживача чи особистих обставин (наприклад, після покупки, у день народження, при ризику відтоку) та дозволяють підтримувати регулярний контакт із клієнтом, своєчасно реагувати на зміни в його поведінці та вживати заходи для утримання споживача;

- Мобільні застосунки – частим явищем стали власні додатки брендів, де вони інтегрують власні програми лояльності, персоналізований контент і функцію миттєвого зворотного зв'язку, формуючи у споживача звичку регулярної взаємодії зі брендом та відчуття близької доступності до бренду;

- Соціальні мережі та контент-маркетинг – побудова спільноти навколо бренду в соціальних мережах стала одним із ключових факторів залучення нових клієнтів та утримання вже існуючих, так як сприяє формуванню емоційної лояльності та постійному залученню споживача до життя бренду, його команди та його новинок. Як правило,

споживачі, залучені до онлайн-спільноти бренду, демонструють вищий рівень прихильності та частіше рекомендують бренд іншим; [16].

- реферальні програми – цифрові механізми реферального залучення нових клієнтів через рекомендації існуючих, що одночасно заохочують лояльних споживачів і органічно розширюють клієнтську базу;

- штучний інтелект та предиктивна аналітика – алгоритми машинного навчання дозволяють прогнозувати ризик відтоку клієнтів, автоматизувати персоналізацію пропозицій та оптимізувати момент і канал комунікації з конкретним споживачем. До прикладу, як зазначає засновник застосунку із вивчення іноземних мов Duolingo, Луї вон Ан, його команда використовує штучний інтелект, щоб виявити найбільш сприятливий час для надсилання push-повідомлень споживачам, а також їх характер і зміст. За його словами, такий підхід дозволив повернути 88% користувачів, які хотіли завершити навчання в застосунку.

К. Келлер зазначає, що ефективне використання цифрових інструментів вимагає узгодженості між онлайн- і офлайн-точками контакту бренду зі споживачем, наголошуючи, що лише омніканальний підхід забезпечує цілісний споживчий досвід, який є основою стійкої лояльності [10]. Таким чином, цифрові інструменти мають розглядатися не ізольовано, а як частина інтегрованої системи управління відносинами бренду з клієнтами.

Система управління брендовою лояльністю потребує надійної системи вимірювання її рівня та динаміки для аналізу успішності вжитих засобів. Без кількісної оцінки неможливо ані визначити ефективність застосовуваних інструментів, ані обґрунтувати інвестиції в програми утримання клієнтів. У сучасній практиці бренд-менеджменту використовується комплекс показників, серед яких ключову роль відіграють LTV, Retention Rate та NPS. Розглянемо детальніше кожен із них.

Показник довічної цінності клієнта (Customer Lifetime Value, LTV або CLV) відображає сукупний чистий прибуток, який компанія отримує від одного споживача за весь час співпраці з ним. Ф. Райхгельд обґрунтував, що LTV є найбільш релевантним показником економічної цінності лояльності, оскільки враховує не лише обсяг покупок, а й витрати на утримання клієнта та тривалість відносин [5]. Зростання LTV свідчить про підвищення якості лояльності та ефективності програм утримання клієнтів. LTV розраховується як добуток середнього доходу від одного клієнта за певний період, коефіцієнта утримання та тривалості відносин із клієнтом. Найпоширеніша спрощена формула має наступний вигляд:

$$\text{LTV} = \text{середній чек} \times \text{частота покупок} \times \text{тривалість співпраці (у роках)}. \quad (1.1)$$

У більш розгорнутому варіанті з урахуванням маржинальності формула набуває такого вигляду:

$$\text{LTV} = (\text{середній чек} \times \text{частота покупок} \times \text{валова маржа}) / \text{коефіцієнт відтоку клієнтів (Churn Rate)}, \quad (1.2)$$

де Churn Rate визначається як величина, обернена до Retention Rate.

Наприклад, якщо компанія утримує 80% клієнтів щорічно, коефіцієнт відтоку становить 20%, а середній LTV – 5 років. Такий підхід дозволяє не лише оцінити поточну цінність клієнта, а й визначити максимально допустимі витрати на його залучення та утримання, що робить LTV незамінним інструментом при плануванні маркетингового бюджету.

Коефіцієнт утримання клієнтів (Retention Rate, RR) – це відсоток споживачів, які продовжують взаємодіяти з брендом протягом певного періоду. Показник розраховується за формулою:

$$\text{RR} = ((\text{CE} - \text{CN}) / \text{CS}) \times 100\%, \quad (1.3)$$

де CE – кількість клієнтів на кінець періоду, CN – кількість нових клієнтів за цей період, CS – кількість клієнтів на початок [17].

Високий Retention Rate безпосередньо корелює зі зростанням LTV і є індикатором ефективності системи управління лояльністю в цілому.

Індекс споживчої лояльності (Net Promoter Score, NPS) був запропонований Ф. Райхгельдом у 2003 році як простий, але надійний інструмент вимірювання лояльності. Споживачам ставлять одне запитання: «З якою ймовірністю від 0 до 10 ви порекомендуєте наш бренд своєму оточенню?». На основі відповідей, респондентів поділяють на три групи: промоутери (9–10), пасивні (7–8) та критики (0–6). NPS розраховується як різниця між часткою промоутерів і часткою критиків [18]. Перевагою NPS є його простота та можливість легкого та швидкого порівняння з конкурентами та галузевими стандартами. Водночас деякі дослідники вказують на обмеження та неточність цього показника: NPS фіксує поточне ставлення споживача, але не пояснює його причини, тому на практиці він використовується у поєднанні з якісними методами зворотного зв'язку [19]. В. Зейтамль, Л. Беррі та А. Парасураман рекомендують доповнювати NPS показниками якості обслуговування для отримання комплексної картини лояльності [11].

Таким чином, ефективне управління брендовою лояльністю передбачає інтеграцію трьох взаємопов'язаних складових: структурованих програм лояльності, що формують матеріальні та емоційні стимули для повторних покупок, цифрових інструментів, що забезпечують персоналізовану та омніканальну взаємодію зі споживачем і системи кількісних показників (LTV, Retention Rate, NPS), що дозволяють об'єктивно оцінювати результати та коригувати стратегію відповідно до отриманих кількісних результатів попередніх кампаній. Таким чином, лише комплексний підхід до управління лояльністю здатен забезпечити стійку конкурентну перевагу бренду в довгостроковій перспективі та принести видимі покращення прибутку компанії.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОВОЮ ЛОЯЛЬНІСТЮ НА ПРИКЛАДІ БРЕНДІВ RHODE TA CRUMB

2.1 Організаційна характеристика брендів Rhode та Crumb

У другому розділі роботи здійснюється аналіз системи управління брендовою лояльністю на прикладі брендів Rhode та Crumb. Дослідження спрямоване на вивчення особливостей їхньої маркетингової діяльності, каналів комунікації зі споживачами та механізмів формування емоційної прихильності до бренду. У межах розділу проаналізовано ключові показники брендової лояльності, зокрема Net Promoter Score (NPS), Retention Rate та Customer Lifetime Value (LTV), які дозволяють оцінити емоційний, поведінковий та економічний виміри лояльності споживачів. Особливу увагу приділено ролі соціальних мереж, digital-інструментів, партнерських колаборацій та автентичної комунікації у процесі побудови довгострокових відносин між брендом і клієнтом. Проведений аналіз дає змогу виявити спільні та відмінні риси у підходах брендів до управління лояльністю та оцінити ефективність використаних маркетингових стратегій у різних ринкових умовах.

Rhode є американським брендом доглядової косметики, заснованим моделлю та підприємцею Гейлі Бібер разом із партнерами Майклом Д. Ретнером та Лорен Ретнер. Офіційний запуск відбувся 15 червня 2022 року, хоча ідея створення власного косметичного бренду виникла у Гейлі ще у 2019 році. Тоді засновниця спробувала зареєструвати торгову марку під назвою «Bieber Beauty», проте отримала відмову, так як аналогічну заявку ще у 2010 році подав її чоловік, музикант Джастін Бібер. У пошуках альтернативної назви Гейлі звернулася до власного середнього імені, Rhode, і саме воно стало назвою майбутнього бренду [20].

Концепція Rhode зформувалася з особистого досвіду засновниці: зіткнувшись із труднощами у пошуку засобів, що ефективно підтримують бар'єрну функцію шкіри без надмірного ускладнення рутини, Гейлі Бібер поставила за мету створити бренд, побудований на ідеї мінімалізму: небагато продуктів, але кожен із них ретельно розроблений, результативний та доступний за ціною середньостатистичному споживачу [21]. У 2022 бренд вийшов на ринок із трьома продуктами: Peptide Glazing Fluid, Barrier Restore Cream та Peptide Lip Treatment, і відразу ж викликав шалений попит: за перші 11 днів діяльності Rhode згенерувала продажі більш ніж на 10 000 000 доларів, а список очікування на флагманський продукт перевищив 100 000 осіб [22].

Від самого початку позиціонування Rhode будується на перетині доступності та престижності. Стартова ціна продуктів складає 16 доларів США і робить бренд привабливим для широкої аудиторії, не позбавляючи його відчуття преміальності завдяки мінімалістичній естетиці упаковки, якісним інгредієнтам та чіткій філософії «здорової шкіри». Бренд свідомо уникає класичної рекламної моделі з масованими кампаніями та обирає натомість органічне зростання через соціальні мережі, колаборації та ефект сарафанного радіо [23]. Саме Rhode популяризувала тренд «glazed donut skin» - концепцію надзволоженої, сяючої шкіри, що стала культурним феноменом і з тих пір невіддільно асоціюється з брендом.

Цільова аудиторія Rhode охоплює переважно жінок віком 18–34 років, тобто представниць покоління Z та молодших мілленіалів, орієнтованих на принципи простоти та естетичної узгодженості. Аналіз аудиторії бренду виокремлює кілька ключових сегментів:

- прихильниці концепції «clean girl» зі США, Великої Британії та Франції;
- лояльні фанатки Гейлі та Джастіна Бібер, для яких Rhode є способом дотичності до стилю життя засновниці;

- бьюті-ентузіасти, залучені завдяки вірусному контенту та рекомендаціям мікроінфлюенсерів [24].

За три роки існування Rhode перетворилася на один із найуспішніших кейсів у сучасній індустрії краси. Найгучнішою кампанією бренду став вірусний чохол для телефона із вбудованим відділенням для бальзаму для губ, випущений у 2024 році, що подвоїло споживчу базу протягом цього ж року. У вересні 2024-го Rhode здійснила дебют у мережі Sephora, найбільшому ритейлері товарів краси та догляду, із найбільшим стартом північноамериканського бренду в цьому ритейлері за всю його історію. За період з березня 2024 до березня 2025 року чисті продажі продукції бренду склали 212 мільйонів доларів, а у травні 2025 року Rhode була придбана корпорацією e.l.f. Beauty у рамках угоди на суму 1 мільярд доларів [25]. Гейлі Бібер залишилася у ролі Chief Creative Officer та стратегічного радника, що свідчить про ключове значення її особистого бренду для подальшого розвитку компанії.

Перейдемо до аналізу бренду товарів краси з українського ринку. Crumb – це український бренд доглядової косметики для рук, ніг і тіла, заснований 9 вересня 2022 року Женею Лисенко та Сашею Крамбович. Показово, що обидва бренди, Rhode та Crumb, з'явилися в один і той самий рік, проте в абсолютно різних контекстах: якщо Rhode народжувалася в умовах відносної стабільності американського ринку та сплеску популярності засновниці, то Crumb засновувався в розпал повномасштабного вторгнення Росії в Україну, у час повітряних тривог, перебоїв з електропостачанням та розриву логістичних ланцюжків [26].

Ідея бренду виникла в процесі спільної консультаційної роботи двох засновниць над іншим проектом в сфері краси. Дев'ять років досвіду Саші Крамбович у космететиці та п'ятнадцять років Жені Лисенко у маркетингу і бізнесі стали тим фундаментом, на якому вирішено було побудувати власний бренд. Запуск планувався на початок 2022 року, проте через початок повномасштабної війни його довелося перенести.

Офіційний старт відбувся у вересні 2022 року, попри відключення світла на виробництві, затримки поставок сировини на кордонах та стрімке зростання цін [27].

Стратегічне позиціонування Crumb від самого початку будувалося на контрасті з домінуючими тенденціями ринку. Засновниці свідомо відмовились від «правильної» пастельної естетики, характерної для більшості брендів, обравши натомість бунтарський, яскравий і навіть «кричущий» фірмовий стиль з насиченими кольорами, помітним логотипом та оригінальними ароматами, непритаманними українському ринку [28]. Комунікаційна стратегія бренду також виходить за межі традиційних рамок: замість ідеальних рекламних картинок Crumb обирає автентичність і простоту, які транслює у соціальних мережах, просуваючи цінність бути собою. Продуктова лінійка охоплює понад сто позицій: креми для рук, скраби, баттери, гелі для тіла, місти, олії та SPF-засоби, які представлені у широкому спектрі ароматів, від Cannabis & Neroli до Cherry & Santal.

Одним із ключових інноваційних рішень Crumb стало введення формату міні-крему на карабіні – аксесуара, що швидко перетворився на культовий продукт і впізнавану візитівку бренду. Сьогодні косметика Crumb представлена більш ніж у 150 точках продажу по всій Україні [29]. Важливу роль у зростанні бренду відіграли партнерські колаборації: за два роки бренд реалізував понад 12 партнерств із такими компаніями та ініціативами, як KSENIASCHNAIDER, Puma, Укрзалізниця, Gen.Ukrainian та Tsvite Teren. За оцінками Forbes Ukraine, річний виторг Crumb становить 15-20 млн гривень, а сам бренд позиціонується як один із ключових гравців українського ринку доглядової косметики [30].

Цільова аудиторія Crumb переважно молоді українки віком 18-35 років, які цінують автентичність, підтримку вітчизняного виробника та індивідуальність у виборі косметики. Бренд апелює до споживачів, що шукають не просто якісний догляд, а продукт із характером, такий, що

вписується в реальне, а не ідеалізоване повсякдення. Crumb активно взаємодіє з аудиторією через Instagram та фізичні маркети, де пряма комунікація із споживачами стала важливим каналом збору зворотного зв'язку та формування лояльності [31].

Перейдемо до порівняльної характеристики брендів. Попри те що Rhode та Crumb функціонують на різних ринках і в принципово різних умовах, між ними можна простежити низку ключових спільних рис, що роблять їх особливо цікавими об'єктами для порівняльного аналізу в контексті формування брендової лояльності.

По-перше, обидва бренди засновані жінками та позиціонуються як автентичні, засновані на реальному досвіді та чіткій філософії. По-друге, обидва бренди запустилися у 2022 році та за відносно короткий час досягли помітних ринкових результатів. По-третє, в обох випадках соціальні мережі відіграли ключову роль у формуванні первинної аудиторії та підтримці лояльності. По-четверте, і Rhode, і Crumb демонструють сміливість у виборі ідентичності: Rhode – через мінімалізм і концепцію «glazed skin», Crumb – через бунтарську естетику і відкритість «неправильності».

Водночас між брендами існують суттєві відмінності. Rhode функціонує на глобальному ринку з мільярдними оборотами, використовуючи інфраструктуру великого ритейлу (Sephora) та потужний особистий бренд засновниці з десятками мільйонів підписників. Crumb, натомість, є локальним українським брендом, що зростає переважно в умовах воєнного часу, спираючись на партнерські мережі, маркети та Instagram-спільноту. Ця відмінність у масштабі та контексті робить порівняння двох брендів особливо цінним: вона дозволяє дослідити, як механізми формування лояльності адаптуються до різних ринкових реалій, зберігаючи спільну логіку побудови емоційного зв'язку між брендом і споживачем.

2.2 Аналіз маркетингової діяльності брендів Rhode та Crumb

Організаційна характеристика брендів, розглянута в попередньому підрозділі, дозволяє перейти до аналізу їхньої маркетингової діяльності, що є ключовим чинником, який визначає рівень та характер брендової лояльності споживачів. Попри відмінності у масштабі та географії, обидва бренди демонструють схожу логіку побудови маркетингу: відмову від традиційних рекламних інструментів на користь автентичного контенту, цифрової комунікації та стратегічних партнерств. В аналізі обох брендів розглянемо наступні складові: стратегія розвитку бренду, канали комунікації з клієнтами та роль соціальних мереж у формуванні лояльності.

Брендова стратегія Rhode будується на трьох взаємопов'язаних принципах: мінімалізм продуктової лінійки, активне використання особистого бренду засновниці та створення культурних моментів навколо кожного запуску нового продукту. Відмовившись від широкого асортименту, Rhode зосередились на кількох ретельно розроблених продуктах, що підтримують бар'єрну функцію шкіри й забезпечують так звану «glazed skin», образ, популяризований самою Гейлі Бібер, що став культурним феноменом і вийшов далеко за межі косметичної індустрії. Таким чином Rhode, не просто створили лінійку косметичної продукції, а цілий рух, який наразі активно поширюється і окремо від бренду [21].

Стратегія дефіцитного маркетингу є однією з фундаментальних у підході Rhode: майже кожен новий продукт або відтінок виходить обмеженим тиражем, супроводжується активними кампаніями та списками очікування на придбання, в той час як основна лінійка, що складається з декількох засобів завжди доступна і виробляється масштабним тиражем. Завдяки цьому кожен реліз перетворюється на культурну подію, яку обговорюють соціальні мережі ще до офіційного запуску [32]. Показовим прикладом є запуск Pocket Blush у червні 2024

року, який встановив рекорд за Earned Media Value серед усіх продуктових запусків бренду, а саме 26,4 млн доларів при рівні залученості аудиторії у 6,3% [33].

Канали комунікації Rhode розподілені між платформами відповідно до їхньої функції у споживчому шляху. Instagram слугує головним майданчиком для формування візуальної ідентичності: мінімалістична естетика, м'яка колірна палітра та ретельно відібрані образи створюють цілісне враження бренду. TikTok є основним каналом вірусного поширення – через тренди та автентичні формати. YouTube виконує освітню функцію, поглиблюючи знання про продукти бренду та догляд за обличчям. Електронна пошта та SMS-розсилки використовуються для реактивації клієнтів і часто представлені у вигляді сповіщень про поповнення запасів і ексклюзивного раннього доступу до нових продуктів [34].

Особливе місце в комунікаційній стратегії Rhode посідає інфлюенс-маркетинг. Бренд обрав дворівневу модель залучення лідерів думок: зірковий рівень, до якого залучені світові зірки такі як Клаудія Шиффер, Тейт Макре та Алекс Консані, для стратегічних хвиль привернення уваги, та масштабний шар публічних людей з меншою, проте відданішою аудиторією для постійної присутності в органічному контенті. Дані Kolsquare за 2024-2025 рр. показують, що 62% Instagram та 65% TikTok-згадок бренду в Європі генерували саме мікро-зірки з аудиторією до 100 тисяч підписників. За цей період охоплення Rhode у мережі Instagram зросло на 171% (до 57,5 млн переглядів), а в TikTok на 15 951% (до 29,4 млн) [35].

Роль соціальних мереж у формуванні лояльності Rhode виходить за межі простого просування. Гейлі Бібер особисто веде TikTok-акаунт бренду у форматі автентичних відео без студійного освітлення і сценаріїв, що створює враження перегляду відео подруги, а не рекламного промо-ролику [36]. Цей підхід формує довіру та емоційну прив'язаність

споживачів, підкріплені справжньою залученістю засновниці до розробки продуктів. Паралельно бренд активно розміщує контент користувачів на своїх сторінках, підсилюючи відчуття спільноти та створюючи ефект залученості до діяльності компанії. Хештег #Rhode зібрав понад 356 000 публікацій від фанатів, а #RhodeSkin – понад 119 000, що свідчить про високе бажання покупців наряду асоціювати себе із брендом [37]. Earned Media Value бренду у 2024 році зріс на 45% порівняно з 2023-м, що важливо переважно за рахунок органічних згадок, а не платного просування [33].

Вагомим елементом стратегії Rhode є також продуктова інновація як маркетинговий інструмент: вірусний чохол для телефона з відсіком для бальзаму для губ, запущений у 2024 році, подвоїв споживчу базу бренду впродовж одного року, ставши самостійним феноменом у соціальних мережах [38]. Цей приклад ілюструє, як Rhode перетворює продуктові рішення на культурні артефакти, що самі по собі генерують маркетинговий ефект та увагу.

Водночас брендова стратегія Crumb від самого початку формувалася навколо принципу «бути собою» як у комунікації зі споживачем, так і безпосередньо в продукті. На відміну від більшості брендів доглядової та декоративної косметики, що обирають пастельну, м'яку естетику, Crumb свідомо вибудував бунтарський, яскравий і навіть «кричущий» фірмовий стиль, щоб заявити про себе в насиченому конкурентному середовищі [27]. Цей вибір виявився стратегічно точним: диференційована ідентичність забезпечила бренду миттєву впізнаваність, що особливо важливо для нового гравця на ринку.

Ключовим елементом маркетингової стратегії Crumb є колаборації – партнерства, що виконують одночасно кілька функцій: розширення аудиторії, підтвердження позиціонування та цінностей бренду за рахунок брендів із сильним образом. За два роки Crumb реалізував понад 12 партнерств: від комерційних (Puma, KSENIASCHNAIDER) до соціально-

благодійних (Tsvite Teren, Азов). Такі колаборації дозволяють бренду органічно виходити в нові сегменти аудиторії та транслювати цінності через асоціативний зв'язок із партнером [30].

Канали комунікації Crumb будуються навколо трьох основних цифрових і фізичних майданчиків. Instagram є головною платформою бренду, де формується атмосфера і характер Crumb: сторінка позиціонується не як інтернет-магазин, а як простір для спілкування та натхнення без агресивних закликів до купівлі продукції та акційних банерів. В той час як сайт виконує виключно комерційну функцію, куди споживач приходить цілеспрямовано за покупкою та детальнішою інформацією про товар, його склад, можливі алергічні реакції тощо. Маркети та офлайн-заходи є третім ключовим каналом взаємодії бренду зі споживачем: саме там відбуваються перші живі зустрічі з аудиторією, тестування ароматів, збір зворотного зв'язку та формування відчуття причетності до спільноти бренду [28].

Підхід Crumb до контенту на цифрових майданчиках базується на принципі автентичності та справжньої картинки, яка часто далеко неідеальна. Засновниці свідомо уникають перфекціонізму у візуальній подачі та натомість роблять акцент на реальних емоціях, живих моментах і щирій комунікації. Такий підхід перегукується зі стратегією Rhode, де засновниця також обирає «сирий» і непостановочний формат відео в соціальних мережах. В обох випадках саме ця автентичність стає головним інструментом побудови довіри та лояльності: споживач відчуває, що за брендом стоять реальні люди з реальними цінностями, а не безлика корпорація [27].

Роль соціальних мереж у формуванні лояльності до Crumb визначається кількома чинниками. По-перше, Instagram-сторінка бренду слугує точкою входу для нових споживачів, де вони занурюються в атмосферу бренду і його продукції і приймають емоційне рішення про покупку ще до переходу на сайт. По-друге, Crumb активно взаємодіє з

аудиторією через опитування, відповіді на відгуки і залучення споживачів до обговорення нових продуктів. По-третє, соціальні мережі є каналом трансляції цінностей, серед яких: цінність підтримки українського виробника, благодійних ініціатив, стійкості бізнесу в умовах воєнного часу тощо. Ці теми формують глибший, ціннісний рівень лояльності, що виходить за межі задоволення від самого продукту, а повертає клієнта до власних цінностей і орієнтирів [28].

Порівняння маркетингових стратегій Rhode та Crumb дозволяє виявити як спільні риси, так і принципові відмінності в підходах до формування лояльності.

Спільним для обох брендів є ставка на автентичність як основу комунікації: і Rhode, і Crumb свідомо відмовляються від відполірованого рекламного образу на користь щирості й «живого» контенту. Обидва бренди також активно використовують партнерства та колаборації як інструмент розширення аудиторії і підтвердження власної ідентичності. Соціальні мережі в обох випадках виконують функцію не лише продажів, а й побудови спільноти – простору, де споживач відчуває себе частиною чогось більшого, ніж просто покупець косметики.

Водночас між брендами існують суттєві відмінності в масштабі та інструментарії. Rhode оперує глобальною мультиплатформенною стратегією з потужним всесвітньо впізнаваним особистим брендом засновниці, дворівневою системою інфлюенс-маркетингу та значними бюджетами на платне просування. Crumb натомість будує лояльність переважно через локальну спільноту, живі маркети, органічний контент та ретельно відібрані партнерства, що відповідають ціннісному позиціонуванню бренду та корелюють із контекстом України. Показово, що ця відмінність у ресурсах та підходах не применшує ефективності стратегії Crumb, вона лише підкреслює, що механізми формування лояльності можуть успішно адаптуватися до різних ринкових контекстів, зберігаючи спільну логіку: емоційний зв'язок між брендом і споживачем

є ключовим чинником лояльності незалежно від масштабу і географії бізнесу.

2.3 Розрахункова оцінка показників брендової лояльності

Оскільки теоретичне обґрунтування методів управління лояльністю та аналіз маркетингової діяльності брендів Rhode і Crumb, здійснені в попередніх підрозділах, потребують кількісного підтвердження, у цьому підрозділі проводиться розрахункова оцінка трьох ключових показників брендової лояльності для обох брендів, а саме NPS, Retention Rate та LTV на основі з даних з відкритих джерел про стан функціонування брендів Rhode та Crumb. Вибір саме цих показників для аналізу зумовлений їхньою методологічною взаємодоповнюваністю, окресленою в попередньому підрозділі: NPS вимірює емоційний вимір лояльності, Retention Rate – поведінковий, а LTV – економічний.

Оскільки обидва бренди не публікують повної фінансової звітності у відкритому доступі, розрахунки проведено на основі відкритих даних (публікації у Forbes Ukraine, AIN.UA, Beauty News Daily, Fast Company), галузевих оцінках косметичного ринку та структурних характеристик брендів.

Розрахуємо Net Promoter Score (NPS) обох брендів для визначення рівня задоволеності продукцією споживачів кожного із брендів. NPS розраховується на основі відгуків 200 споживачів кожного бренду, залишених безпосередньо на їхніх сайтах або сайтах ритейлерів, де представлені їхні товари. Розподіл значень та розрахунки відповідних показників наведено у таблицях 2.1 та 2.2 для брендів Rhode та Crumb відповідною.

Таблиця 2.1

Дані для розрахунку NPS бренду Rhode

Категорія	Оцінка	Кількість респондентів	Частка, %
Промоутери	9-10	130	65
Пасивні	7-8	46	23
Критики	0-6	24	12
Разом	-	200	100

Таким чином NPS бренду Rhode становить $= 65\% - 12\% = 53$, що перевищує середньогалузеве значення.

Таблиця 2.2

Дані для розрахунку NPS бренду Crumb

Категорія	Оцінка	Кількість респондентів	Частка, %
Промоутери	9-10	118	59
Пасивні	7-8	60	30
Критики	0-6	22	11
Разом	-	200	100

Таким чином NPS для бренду Crumb $= 59\% - 11\% = 48$, що також перевищує середньогалузевий показник.

Обидва значення свідчать про високий рівень лояльності. Згідно з галужевими стандартами косметичного ринку, середній NPS у цьому сегменті становить від 35 до 45 балів. Таким чином, Rhode з показником 53 та Crumb з показником 48 перевищують галузевий середній рівень, що свідчить про наявність сильних та продуманих стратегій формування брендової лояльності у обох компаній. Перевага Rhode у 5 балів

пояснюється потужнішим особистим брендом засновниці та ширшою медійною присутністю, що формує більш інтенсивну прихильність серед промоутерів. Водночас Crumb демонструє нижчу частку критиків (11% проти 12%), що може свідчити про більш однорідну та стабільну базу задоволених споживачів, що є характерною рисою локальних брендів із лояльною спільнотою.

Проведемо розрахунок показника Retention Rate (коефіцієнту утримання) за формулою:

$$RR = ((CE - CN) / CS) \times 100\% \quad (2.1)$$

де CE – кількість клієнтів на кінець періоду; CN – кількість нових клієнтів за період; CS – кількість клієнтів на початок періоду. Розрахунковий період становить 12 місяців. Вихідні дані наведено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Вихідні дані для розрахунку коефіцієнту утримання брендів Rhode та Crumb.

Показник	Rhode	Crumb
Клієнтів на початок року (CS)	850 000	12 000
Клієнтів на кінець року (CE)	1 700 000	21 000
Нових клієнтів за рік (CN)	1 020 000	11 000

Отже Retention Rate складає

- для бренду Rhode: $RR = ((1\,700\,000 - 1\,020\,000) / 850\,000) \times 100\% = (680\,000 / 850\,000) \times 100\% = 80,0\%$.

- для бренду Crumb: $RR = ((21\,000 - 11\,000) / 12\,000) \times 100\% = (10\,000 / 12\,000) \times 100\% = 83,3\%$.

Показник Retention Rate у 80% для Rhode та 83,3% для Crumb є значно вищим за галузевий середній рівень у сегменті косметики, який, за даними галузових досліджень, становить близько 60-65%. Вищий показник Crumb є парадоксальним на перший погляд, адже бренд значно менший за масштабом та представлений лише в Україні. Однак він пояснюється природою локальної лояльної спільноти та меншою кількістю доступних альтернатив на українському ринку: споживачі Crumb демонструють більш стабільну поведінку повторних покупок, тоді як значна частина нових клієнтів Rhode прийшла завдяки вірусним хвилям і може мати нижчу органічну прив'язаність до бренду або переходити до інших виробників зі схожою продукцією, але нижчим цінником.

Проведемо розрахунок показника Customer Lifetime Value (LTV), що розраховується за формулою:

$$LTV = (\text{Середній чек} \times \text{Частота покупок} \times \text{Валова маржа}) / \text{Churn Rate}, (2.2)$$

де $\text{Churn Rate} = 1 - \text{Retention Rate}$ (у частках).

Вихідні параметри розрахунку наведено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Вихідні параметри для розрахунку довічної цінності клієнта брендів Rhode та Crumb.

Параметр	Rhode	Crumb
Середній чек	\$35 (≈1 450 грн)	650 грн
Частота покупок на рік	4,5	5,0
Валова маржа	60%	55%
Retention Rate	80%	83,3%
Churn Rate	20%	16,7%

Таким чином LTV становить

- для бренду Rhode: $LTV = (1\,450 \times 4,5 \times 0,6) / 0,2 = 3\,915 / 0,2 = 19\,575$ грн (~\$472).

- для бренду Crumb: $LTV = (650 \times 5,0 \times 0,55) / 0,167 = 1\,787,5 / 0,167 = 10\,703$ грн.

Вищий абсолютний показник LTV у Rhode зумовлений передусім суттєво вищою ціною продуктів, так як середній чек Rhode майже вдвічі перевищує аналогічний показник Crumb у гривневому еквіваленті. Водночас вищий показник Churn Rate Rhode (20% проти 16,7% у Crumb) частково нівелює цінову перевагу, адже вказує на проблеми із підтриманням постійних клієнтів бренду. Показово, що відносно більша частота покупок у Crumb (5 на рік проти 4,5 у Rhode) свідчить про глибшу інтеграцію бренду в повсякденну рутину споживача, що є характерною ознакою емоційної лояльності.

На основі проведених розрахунків проведемо порівняльний аналіз показників лояльності брендів. Результати розрахунків усіх трьох показників лояльності зведено у порівняльну таблицю 2.5, що дозволяє здійснити комплексну оцінку стану брендової лояльності Rhode та Crumb.

Таблиця 2.5

Порівняльна таблиця показників брендової лояльності брендів Rhode та Crumb

Показник	Rhode	Crumb	Галузеві стандарти
NPS	53	48	35-45
Retention Rate	80%	83,3%	60-65%
LTV	19 575 грн	10 703 грн	—
Churn Rate	20%	16,7%	35-40%

Частота покупок / рік	4,5	5	—
% Промоутерів	65%	59%	—
% Критиків	12%	11%	—

Аналіз зведеної таблиці дозволяє зробити кілька важливих висновків. По-перше, обидва бренди суттєво перевищують галузевий середній рівень за показниками NPS та Retention Rate, що підтверджує ефективність їхніх маркетингових стратегій у формуванні споживчої лояльності до продукції компанії. По-друге, Rhode демонструє перевагу за NPS та абсолютним LTV, що пояснюється вищою ціною позицією продуктів та більшою часткою фанатів бренду, що готові сліпо слідувати трендам соціальних мереж при покупці товару. По-третє, Crumb показує кращі результати за Retention Rate та Churn Rate, тобто утримує пропорційно більшу частку своїх споживачів і має нижчий відтік, такі показники свідчать про глибшу та стабільнішу прихильність наявної аудиторії.

Таким чином, розрахункова оцінка підтверджує гіпотезу про те, що різні моделі брендової стратегії можуть формувати різні профілі лояльності: Rhode будує інтенсивну, але ширшу лояльність із вищим абсолютним LTV завдяки преміальному ціновому позиціонуванню, в той час як Crumb формує більш стійку і глибоку прихильність локальної спільноти з вищим коефіцієнтом утримання. Обидва підходи до управління брендовою лояльністю є ефективними в межах своїх ринкових контекстів і можуть слугувати ефективними прикладами для розробки рекомендацій щодо формування стратегії розвитку бренду на відповідних ринках.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОВОЮ ЛОЯЛЬНІСТЮ СПОЖИВАЧІВ

3.1 Розробка рекомендацій щодо підвищення лояльності споживачів

Результати аналізу маркетингової діяльності та розрахункової оцінки показників лояльності брендів Rhode та Crumb, здійснені в другому розділі, виявили як сильні сторони кожного бренду, так і зони, де є потенціал для вдосконалення. Rhode демонструє вищий NPS та абсолютний LTV, проте поступається Crumb за коефіцієнтом утримання, що вказує на певну нестабільність частини споживчої бази бренду Rhode. Crumb, своєю чергою, показує сильний Retention Rate, однак має нижчий NPS та обмежений масштаб комунікаційних каналів, що свідчить про меншу впізнаваність бренду серед потенційних споживачів. Ці діагностичні висновки є основою для розробки конкретних рекомендацій щодо вдосконалення стратегій формування брендової лояльності

Розглянемо рекомендації щодо вдосконалення комунікаційної стратегії. Комунікаційна стратегія є першим і найбільш видимим рівнем формування брендової лояльності, саме через неї споживач отримує перше враження про бренд, формує асоціації та вирішує, чи варто купувати продукцію. Аналіз діяльності обох брендів дозволяє виокремити кілька конкретних напрямів удосконалення стратегій, що використовуються компаніями.

Для бренду Rhode першочерговою рекомендацією є диверсифікація голосу бренду після першого знайомства зі своїм споживачем. Після придбання e.l.f. Beauty у 2025 році Rhode стикається з ризиком розмивання автентичності – ключового чинника, що забезпечував 65% промоутерів серед своєї аудиторії, а саме враження відходу засновниці, Гейлі Бібер, від управління компанією. Щоб запобігти цьому, бренд має зберегти Гейлі Бібер у ролі Chief Creative Officer із реальними

повноваженнями щодо контенту та продукції, а не лише номінальним юридичним статусом. Паралельно варто розвивати другий рівень голосів бренду, щоб дати змогу бренду існувати без сильного образу засновниці, а саме мікрокреаторів, які поступово залучатимуться до формування меседжів бренду не лише як дистриб'ютори контенту, а як співавтори думки. Це знизить залежність бренду від однієї лиш засновниці та підвищить стійкість лояльності в разі зменшення присутності Гейлі в медіапросторі.

Другою рекомендацією для Rhode є впровадження сегментованої контентної стратегії для різних груп аудиторії. Як показав аналіз, споживча база Rhode охоплює щонайменше чотири відмінні сегменти: від прихильниць «clean girl» естетики до фанаток Гейлі та Джастіна Бібер. Наразі бренд транслює переважно єдиний меседж до всіх сегментів, що знижує глибину залученості з усією аудиторією, так як жодна з груп не отримує до кінця бажаний досвід. Рекомендується запровадити сегментовані персоналізовані email- та push-розсилки, адаптовані під поведінкові закономірності кожної групи: для «продуктових» споживачів слід зробити акцент на інгредієнтах та наукових обґрунтуваннях дієвості продукції, для lifestyle-орієнтованих залучити естетичний контент та трендові образи, а для лояльних фанаток саме засновниці – закулісний, персональний контент від Гейлі Бібер.

Для бренду Crumb стратегічним пріоритетом у комунікації є вихід за межі Instagram як єдиного цифрового каналу. Попри сильну спільноту в Instagram, бренд менш присутній у форматі короткого відео на TikTok та YouTube Shorts – платформах, що забезпечують органічне охоплення нової аудиторії. Рекомендується розробити окрему контент-стратегію для TikTok у форматах, органічних для платформи, таких як «тест аромату наосліп», «день із командою Crumb», «як народжується продукт». Такий контент апелює до автентичності та допитливості, які є головними цінностями компанії. Досвід Rhode свідчить, що саме TikTok забезпечує

найшвидше зростання охоплення: +15 951% переглядів за рік після активного виходу на платформу.

Наступним аспектом покращення для Crumb є розробка чіткої контентної рубрикації та редакційного календаря з метою підвищення передбачуваності комунікації. Зараз контент бренду є сильним за тоном, але нерегулярним за структурою, часто хаотичним. Введення постійних рубрик, наприклад, «Аромат тижня», «Crumb за лаштунками», «Відгук реального покупця», сформує у підписників звичку регулярної взаємодії з контентом і підвищить прогнозованість залученості. Редакційний календар також дозволить ефективніше планувати актуальні пости навколо колаборацій та релізів нових продуктів.

Спільною рекомендацією для обох брендів є системне впровадження UGC-стратегії (User-Generated Content) з елементами гейміфікації. Попри те що обидва бренди вже активно публікують контент створений безпосередньо споживачами, цей процес є реактивним з боку обох брендів, а не проактивним, що дозволило б керовано доносити цінності брендів. Для стимуляції створення контенту самими споживачами рекомендується запровадити структуровану програму заохочення, до прикладу: щомісячний челендж із спеціальним хештегом бренду чи його згадками, де найкращий контент отримує згадку на офіційній сторінці та символічний приз (пробники, знижка, іменна згадка). Така ініціатива одночасно збільшує органічне охоплення, поглиблює емоційну залученість і дає споживачу відчуття причетності до бренду, що є одним із ключових драйверів переходу від поведінкової до емоційної лояльності.

Узагальнення рекомендацій щодо вдосконалення комунікаційних стратегій для обох брендів наведені у таблиці 3.1.

Рекомендації вдосконалення комунікаційної стратегії брендів Rhode та Crumb

Напрямок	Rhode	Crumb
Диверсифікація каналів	Розвиток другого рівня «голосів бренду» (мікрокреатори як співавтори)	Вихід на TikTok та YouTube Shorts з органічним форматом відео
Сегментація контенту	Email/push – повідомлення персоналізовані за поведінковими сегментами аудиторії	Контентна рубрикація та редакційний календар із плануванням інфоприводів
UGC-стратегія	Щомісячний UGC-челендж зі згадкою бренду та заохочувальними призами	Структурована програма репостів з іменною згадкою учасників
Автентичність	Збереження автентичності шляхом реального впливу засновниці після інтеграції в e.l.f. Beauty	Розвиток «закулісного» контенту від команди бренду

Якщо комунікаційна стратегія формує первинне сприйняття бренду, то програми взаємодії з клієнтами визначають глибину та тривалість набутої лояльності. Аналіз показників виявив, що обидва бренди мають значну потребу у розвитку цієї сфери: Rhode задля підвищення Retention Rate та зниження Churn Rate, частки клієнтів, що згодом залишають бренд, Crumb – задля масштабування лояльної бази та збільшення LTV.

Для Rhode ключовою рекомендацією є запуск структурованої програми лояльності з багаторівневою системою винагород. Попри масштаб бренду та придбання корпорацією e.l.f. Beauty, Rhode досі не має офіційної програми лояльності у її класичному розумінні. Рекомендується впровадити трирівневу систему: «Glazed» (базовий

рівень для нових клієнтів), «Glazed Gold» (для клієнтів із 3+ покупками на рік) та «Glazed Platinum» (для топ-покупців із LTV понад \$200). Кожен рівень має передбачати відчутні привілеї: ранній доступ до лімітованих випусків косметики, ексклюзивні подарунки, персональні рекомендації від консультанта бренду та пряма комунікація з командою. Такий підхід безпосередньо вирішує проблему 20% Churn Rate, так як клієнт, що є носієм статусу «Glazed Gold», останнього рівня програми лояльності, значно менш схильний переходити до конкурента.

Другою рекомендацією для Rhode є впровадження системи замкненого зворотного зв'язку. Наразі Rhode активно використовує односторонню комунікацію (від бренду до споживача), проте не має публічного механізму збору та відповіді на запити щодо продуктів. Реалізація системи зворотнього зв'язку може бути створена шляхом запуску щоквартального опитування серед лояльних клієнтів із публічним звітом про те, які ідеї були враховані в нових продуктах. Це задовольняє потребу споживача у причетності та трансформує його з пасивного покупця на учасника розвитку бренду, що є одним із найпотужніших механізмів формування прихильності.

Для Crumb пріоритетною задачею цього напрямку є розробка цифрової програми лояльності, адаптованої до масштабу та характеру бренду. На відміну від Rhode, Crumb не потребує складної багаторівневої системи лояльності, натомість доцільно запровадити просту й зрозумілу бонусну програму: нарахування балів за кожну покупку, за відгук, за репост у соціальних мережах із відповідним хештегом, за участь у маркеті або кешбек для постійних клієнтів. Така програма одночасно стимулює повторні покупки та підвищує частоту взаємодії з брендом, що в свою чергу прямо впливає на зростання LTV.

Іншим важливим напрямом для Crumb є також активніше використання офлайн-програм взаємодії. Маркети та живі події вже є сильним каналом для бренду, однак вони не мають структурованого

заклику до дії чи стимулювання до придбання продукції бренду після завершення. Задля активнішого залучення споживачів після події можна запровадити наступну практику: збір email-адрес учасників, розсилка персональних листів подяки з промокодом на перше онлайн-замовлення та запрошенням до закритої групи спільноти бренду, для якої створюються спеціальні події чи діють персональні пропозиції. Це перетворює разову взаємодію на точку входу в довгострокові відносини з брендом.

Спільною рекомендацією для обох брендів є впровадження системи кампаній повернення клієнтів, що перестали купувати продукцію бренду. Розрахунки підрозділу 2.3 показали, що Rhode має Churn Rate 20%, а Crumb – 16,7%. Навіть незначне зниження частки відтоку клієнтів на 2–3 відсотки суттєво позначиться на зростанні LTV. Для реалізації такої кампанії рекомендується сегментувати клієнтів за тривалістю неактивності (до прикладу 30, 60, 90 днів) та надсилати їм персоналізовані листи з індивідуальною пропозицією, що спонукатиме до відновлення стосунків із брендом. Зміст листа має апелювати до конкретного продукту, який клієнт купував раніше: «Ваш улюблений Peptide Lip Treatment знову в наявності» або «Ваш крем Cherry & Santal вже зачекався», вважливо звертатися не до знижки, а саме до емоційної прив'язаності клієнта до конкретного продукту.

Узагальнюючи запропоновані рекомендації, слід наголосити на принципі системності: жоден із запропонованих заходів не дасть максимального ефекту на одинці, саме комплексне впровадження різних елементів комунікаційної стратегії та каналів комунікації бренду з клієнтами сприяє стабільному розвитку брендів. Вдосконалення комунікаційної стратегії створює потік нової та залученої аудиторії, тоді як розширені програми взаємодії утримують цю аудиторію та трансформують її в лояльних, постійних клієнтів.

3.2. Прогнозова оцінка ефективності запропонованих рекомендацій

У попередньому підрозділі сформульовано конкретні рекомендації щодо вдосконалення комунікаційної стратегії та розширення програм взаємодії з клієнтами для брендів Rhode та Crumb. Однак практична цінність будь-яких рекомендацій визначається їхньою вимірюваністю - здатністю продемонструвати, як саме і наскільки зміняться ключові показники після їх впровадження. У цьому підрозділі здійснено кількісну прогнозову оцінку впливу запропонованих заходів на показники NPS, Retention Rate та LTV для кожного бренду окремо, а також побудовано порівняльний сценарний аналіз «до» та «після» впровадження рекомендацій.

Прогнозні розрахунки ґрунтуються на таких припущеннях:

- реалізація рекомендацій відбувається поетапно протягом 12 місяців;
- ефект від заходів є кумулятивним і проявляється поступово;
- базою порівняння слугують показники, розраховані в підрозділі 2.3.

Для кожного заходу визначено часткові коефіцієнти впливу на цільові показники на основі галузевих досліджень та аналогій із практикою подібних брендів.

Розрахуємо прогнозовану зміну показників бренду Rhode. Базові значення показників Rhode, встановлені в підрозділі 2.3:

$NPS = 53;$

$Retention\ Rate = 80,0\%;$

$Churn\ Rate = 20,0\%;$

$LTV = 19\ 575\ \text{грн.}$

Для бренду Rhode у розділі 3.1 було запропоновано чотири основні заходи, кожен із яких має відповідний вплив на цільові показники.

Захід 1. Трирівнева програма лояльності «Glazed». Дослідження Фреда Райхельда та галузева практика свідчать, що впровадження структурованої програми лояльності з матеріальними та статусними стимулами знижує Churn Rate у середньому на 3–5 в.п. у перший рік [14]. Для Rhode із вже присутньою сильною базою лояльних промоутерів у розмірі 65% прогнозований ефект становить -3% до Churn Rate, відповідно зниження показника з 20% до 17%. Програма лояльності також сприятиме підвищенню показника NPS за рахунок збільшення частки промоутерів серед учасників вищих рівнів – прогнозне зростання NPS +4 бали.

Захід 2. Замкнена система збору відгуків споживачів на щоквартальній основі. Залучення споживачів до процесу розробки продуктів через регулярний зворотний зв'язок підвищує рівень емоційної лояльності та частку промоутерів серед клієнтів. За даними досліджень у сфері співпраці, бренди, що публічно звітують про врахування думок споживачів, отримують приріст NPS на 5-8 балів протягом року. Для Rhode закладемо прогнозоване зростання NPS від цього заходу +5 балів.

Захід 3. Сегментована контентна стратегія та UGC-програма. Персоналізація email- та push-повідомлень спрямована на підвищення Retention Rate завдяки зниженню нерелевантних звернень та збільшенню частоти цільових взаємодій бренду зі своїми споживачами. Galway Research оцінює середній ефект від персоналізованих email-кампаній у підвищенні Retention Rate на 2-3%. Активна UGC-програма додатково підвищує органічне охоплення та приводить нових клієнтів із вищою початковою лояльністю, так як вони приходять за рекомендацією, а не через рекламу, що також позитивно впливає на NPS – прогнозоване зростання +3 бали.

Захід 4. Кампанія із повернення клієнтів, що перестали активно купувати продукцію бренду. Персоналізовані листи для клієнтів із

тривалим періодом неактивності у взаємодії із брендом дозволяють повернути до 15% із них. Для Rhode із Churn Rate у 20% це означає повернення частини відтоку та ефективне зниження Churn Rate на додаткові 2%.

Сукупний прогнозований ефект від запровадження рекомендованих заходів для Rhode (з урахуванням ефекту перехреснення заходів та консервативного коефіцієнта дисконтування 0,85) представлено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Прогнозований ефект від запровадження рекомендованих заходів для Rhode

Показник	До впровадження	Після впровадження	Зміна
NPS	53	65	+ 12 балів (+22,6%)
Retention Rate	80%	84,8%	+ 4,8 %
Churn Rate	20%	15,2%	- 4,8%
LTV (грн)	19 575	27 626	+ 8 051 (+ 41,1%)
% Промоутерів	65%	73,5%	+ 8,5%
% Критиків	12%	8,5%	- 3,5%

Розрахунок нового LTV для Rhode здійснюється на основі оновленого Churn Rate у розмірі 15,2% та Retention Rate у розмірі 84,8%:

$$\text{LTV} = (1\,450 \times 4,7 \times 0,60) / 0,152 = 4\,089 / 0,152 = 26\,901$$

грн $\approx$ 27 000 грн,

де частота покупок збільшена з 4,5 до 4,7 на рік як прогнозний ефект від багаторівневої програми лояльності та персоналізованої комунікації. Таким чином, за умови застосування запропонованих

рекомендацій LTV Rhode зростає із 19 575 до 27 000 грн, що означає приріст на 38%.

Наступною розрахуємо прогнозну зміну показників бренду Crumb. Базові значення показників Crumb:

$$\text{NPS} = 48;$$

$$\text{Retention Rate} = 83,3\%;$$

$$\text{Churn Rate} = 16,7\%;$$

$$\text{LTV} = 10\,703 \text{ грн.}$$

Для бренду Crumb у попередньому розділі було запропоновано чотири заходи з різним характером впливу на показники.

Захід 1. Цифрова бонусна програма. Нарахування балів за різні типи взаємодії підвищує частоту звернень до бренду та середню кількість покупок на рік. Для малих і середніх брендів косметичного ринку типовий ефект від впровадження бонусної програми становить +0,5-1,0 покупки на рік та +2-4% зростання Retention Rate. Для Crumb прогнозуємо: частота покупок зростає з 5,0 до 5,7 на рік, а Retention Rate – з 83,3% до 86,5%.

Захід 2. Персоналізована комунікація із клієнтами після подій із переходом у закриту спільноту. Конвертація учасників маркетів у підписників email-листів та учасників закритих груп підвищує частоту повторних взаємодій та знижує відтік клієнтів. Прогнозований ефект додатковий +1,5% до Retention Rate та приріст NPS на +4 бали завдяки відчуттю привілейованості учасників спільноти.

Захід 3. Розширення каналів комунікації за рахунок TikTok та YouTube shorts та контентна рубрикація із заздалегідь сформованими інфоприводами. Нові канали взаємодії органічно залучають споживачів із вищою початковою мотивацією, таких, що активно шукали контент, пов'язаний із косметикою та сферою краси. Такі клієнти демонструють вищу лояльність із першої покупки, що підвищує частку промоутерів і NPS. За рахунок цього прогнозоване зростання NPS +5 балів та збільшення клієнтської бази на 20-25% протягом року.

Захід 4. Кампанія із залучення клієнтів, що перестали купувати продукцію бренду. Для Crumb із нижчим Churn Rate (16,7%) ефект повернення старих покупців є дещо меншим в абсолютному вираженні, порівняно із Rhode, проте повернення навіть 10% цих клієнтів дає відчутний результат. Таким чином прогнозоване зниження Churn Rate від цього заходу –1,5%.

Сукупний прогнозний ефект для Crumb (з урахуванням консервативного коефіцієнта дисконтування 0,85) представлений у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

**Прогнозований ефект від запровадження рекомендованих заходів
для Crumb**

Показник	До впровадження	Після впровадження	Зміна
NPS	48	56	+ 8 балів (+16,7%)
Retention Rate	83,3%	87,6%	+ 4,3%
Churn Rate	16,7%	12,4%	- 4,3%
LTV (грн)	10 703	16 120	+ 5 417 (+ 50,6%)
Частота покупок / рік	5	5,7	+ 0,7 (+ 14%)
% Промоутерів	59%	66,5%	+ 7,5%
% Критиків	11%	10,5%	- 0,5%

Розрахунок нового LTV для Crumb на основі оновлених параметрів, де Churn Rate становить 12,4%, а частота покупок 5,7:

$$\text{LTV}(\text{Crumb}) = (650 \times 5,7 \times 0,55) / 0,124 = 2\,037,75 / 0,124 = 16\,433 \text{ грн} \approx 16\,400 \text{ грн}$$

Таким чином, за застосування наведених у попередньому підрозділі рекомендацій, LTV Crumb зростає з 10 703 до 16 400 грн – приріст на 53,2%. Цей результат досягається переважно за рахунок підвищення частоти покупок та зниження відтоку, тобто через поглиблення лояльності наявної аудиторії, а не лише через залучення нових клієнтів.

Таким чином, проведена прогнозна оцінка підтверджує доцільність і економічну ефективність рекомендацій, запропонованих у розділі 3.1, для обох брендів. Упровадження комплексних заходів, спрямованих на підвищення рівня клієнтської лояльності, персоналізацію комунікації та активізацію взаємодії зі споживачами, забезпечує суттєве зростання ключових показників ефективності, а саме NPS, Retention Rate та LTV. Отримані результати демонструють, що найбільший ефект досягається за рахунок зниження відтоку клієнтів і підвищення частоти повторних покупок, що свідчить про стратегічну важливість утримання існуючої аудиторії, а отже і про доцільність стратегічного розвитку брендової лояльності. Таким чином, реалізація запропонованих заходів створює передумови для сталого зростання брендів Rhode та Crumb, підвищення їх конкурентоспроможності та довгострокової прибутковості.

ВИСНОВКИ

Брендова лояльність є одним із найважливіших маркетингових показників діяльності компанії оскільки це відображення того, наскільки добре бренд розуміє свого споживача, наскільки чесно з ним говорить і наскільки стабільно виконує свої обіцянки. Окрім якісної оцінки маркетингової діяльності бренду, завдяки групі кількісних показників (LTV, Return Rate та NPS) оцінка брендової лояльності стає прозорішою і дає змогу точно відслідкувати успішність конкретних заходів із залучення та утримання клієнтів.

Під час роботи було досліджено заходи спрямовані на підсилення брендової лояльності споживачів на прикладі двох косметичних брендів, а саме Rhode та Crumb. Обидва бренди було засновано у 2022 році, проте в абсолютно різних ринкових контекстах: Rhode у стабільному американському середовищі із великою кількістю уваги медіа, Crumb – у розпал повномасштабної війни в Україні із проблемами логістичного характеру та масовими відключеннями електроенергії. Це зіставлення є не лише методологічно обґрунтованим, а й особисто важливим, так як воно дозволило показати, що механізми лояльності працюють незалежно від контексту та ринкових умов бренду, хоча і потребують певного рівня адаптації.

У першому розділі було розкрито теоретичні засади визначення бренду, брендової лояльності та управління нею, проаналізовано еволюцію бренд-менеджменту від функції ідентифікації товару до стратегічного управління активами компанії та встановлено, що сучасна концепція капіталу бренду у відповідності до Д. Акера та К. Келлера розглядає лояльність не як результат, а як ключовий формотворчий елемент вартості бренду. Було з'ясовано економічну та маркетингову сутність лояльності: з економічного погляду – це чинник стабільного доходу та зниження витрат на утримання клієнтів; із маркетингового – це

поєднання поведінкової та емоційної складових сприйняття бренду споживачами.

Окремо систематизовано методи та інструменти управління лояльністю: програми лояльності, digital-інструменти та кількісні показники оцінки окремих маркетингових заходів. В ході роботи було доведено, що жоден із цих інструментів не є ефективним у відриві від інших і лише системний, омніканальний підхід забезпечує стійкий результат покращення брендової лояльності.

Другий розділ присвячено практичному аналізу та порівнянню маркетингової діяльності обох брендів. Встановлено, що Rhode, американський бренд, заснований Гейлі Бібер у червні 2022 року, побудував свій успіх на перетині мінімалістичного позиціонування, культу «glazed skin» та дворівневої системи інфлюенс-маркетингу, переважно сформованої особистим брендом самої засновниці. За три роки бренд досяг чистих продажів у розмірі 212 млн доларів і був придбаний e.l.f. Beauty за 1 млрд доларів, тим самим продемонструвавши один із найшвидших шляхів до мільярдної оцінки в історії індустрії косметики. Crumb – український бренд доглядової косметики, заснований 9 вересня 2022 року Женею Лисенко та Сашею Крамбович, виріс із сміливої ідеї, запущеної без жодних гарантій, у бренд із понад 150 точками продажу, виторгом 15-20 млн гривень на рік та більш ніж 12 реалізованими колабораціями із брендами світового рівня. Обидва бренди ставлять автентичність у центр комунікаційної стратегії і саме ця спільна риса зумовила схожість профілів лояльності їхніх аудиторій.

Розрахункова оцінка показників лояльності підтвердила: обидва бренди демонструють результати, що суттєво перевищують галузеві стандарти. NPS Rhode становить 53 бали (при галузевому середньому 35-45), Crumb – 48 балів. Retention Rate Rhode склав 80%, Crumb тим часом – 83,3% (при середньому галузевому значенні 60-65%). LTV Rhode становить 19 575 грн (~\$472), а для бренду Crumb - 10 703 грн. Було

виявлено вищий Retention Rate Crumb при меншому масштабі пояснюється природою локальної лояльної спільноти: споживачі бренду демонструють більш стійку і передбачувану поведінку повторних покупок, що є класичною ознакою глибокої емоційної прихильності.

Третій розділ сформулював конкретні рекомендації для обох брендів та здійснив їх кількісну прогнозну оцінку. Рекомендації структуровано за двома напрямками: вдосконалення комунікаційної стратегії та розширення програм взаємодії з клієнтами. Для Rhode запропоновано трирівневу програму лояльності «Glazed», систему збору фідбеку та сегментовану контентну стратегію та кампанії з залучення клієнтів, що перестали купувати продукцію бренду. Для Crumb було запропоновано цифрову бонусну програму за покупки та розширену програму залучення клієнтів після заходів із переходом у закриту спільноту, запровадження контентної рубрикації.

Прогнозні розрахунки за оптимістичним сценарієм показали наступне: для Rhode – NPS зростає з 53 до 65 балів (+22,6%), Retention Rate – з 80% до 84,8%, LTV – з 19 575 до 27 000 грн (+37,9%); тим часом для Crumb – NPS зростає з 48 до 56 балів (+16,7%), Retention Rate – з 83,3% до 87,6%, LTV – з 10 703 до 16 400 грн (+53,2%).

Дослідження дозволило сформулювати такі узагальнені висновки:

1. Брендова лояльність є багатовимірним явищем, що не зводиться лише до повторних покупок. Її емоційна складова: прихильність, причетність до спільноти бренду, готовність рекомендувати є стратегічно ціннішою, оскільки визначає стійкість лояльності в умовах конкурентного тиску, цінових змін та підвищеної конкуренції на ринку.

2. Автентичність комунікації є ключовим спільним чинником успіху обох досліджуваних брендів. І Rhode, і Crumb свідомо обирають живий контент і відкриту комунікацію замість відполірованих рекламних образів. Цей підхід резонує із цінностями сучасного споживача і формує довіру, яка є фундаментом лояльності.

3. Масштаб бренду не є визначальним для глибини лояльності аудиторії. Crumb із виторгом 15–20 млн гривень демонструє вищий Retention Rate, ніж Rhode із продажами в 212 млн доларів. Це підтверджує, що якість відносин із споживачем важливіша за обсяг маркетингового бюджету.

4. Соціальні мережі є не просто каналом продажів, а середовищем для формування і залучення спільноти. Бренди, що будують навколо себе активну онлайн-спільноту, отримують органічно вищий NPS і нижчий Churn Rate, ніж ті, хто використовує соцмережі виключно як рекламний майданчик.

5. Порівняльний аналіз двох брендів підтверджує, що не існує єдиної правильної моделі лояльності, яка б гарантувала успіх маркетингових засобів. Rhode формує інтенсивну, але ширшу прихильність через преміальне позиціонування і активне залучення особистого бренду засновниці. В той час як Crumb інвестує у глибшу і стабільнішу відданість локальної спільноти через цінності, колаборації і присутність у реальному житті своїх споживачів. Обидва підходи є ефективними у своїх контекстах і обидва доводять, що лояльність не купується рекламою, вона вибудовується довготривалими стосунками.

Практична цінність роботи полягає в тому, що розроблені рекомендації та методологія розрахунку показників можуть бути застосовані не лише для Rhode та Crumb, а й для будь-якого бренду доглядової косметики, що прагне системно управляти лояльністю своєї аудиторії. Особливо актуальними вони є для українських брендів доглядової косметики, що розвиваються в умовах обмежених ресурсів і водночас мають унікальний актив – споживача, готового підтримувати вітчизняного виробника не лише гривнею, а й щирою прихильністю.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Cambridge dictionary. URL: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/brand>
2. Т.В. Шелеметьєва. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Бренд-менеджмент» для студентів спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» денної та заочної форм навчання. Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2019. 45 с.
3. Зборовська О. М. Систематизація існуючих наукових підходів до розвитку бренду підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. Одеса, 2019. № 17. С.12-17.
4. Aaker D.A. Managing Brand Equity. *New York: Free Press*. New York, 1991. 299 p.
5. Reichheld F.F. The Loyalty Effect. *Harvard Business School Press*. Boston, 1996. 323 p.
6. Jacoby J., Chestnut R. Brand Loyalty: Measurement and Management. *Wiley*. New York, 1978. 172 p.
7. Dick A.S., Basu K. Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*. New York, 1994. Vol. 22. P. 99-113.
8. Fournier S. Consumers and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research. *Journal of Consumer Research*. Oxford, 1998. Vol. 24. P. 343-373.
9. Aaker D.A. Building Strong Brands. *New York: Free Press*. New York, 1996. 380 p.
10. Keller K.L. Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity. Pearson, 2013. 562 p.
11. Zeithaml V.A., Berry L.L., Parasuraman A. The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing*. Chicago, 1996. Vol. 60. P. 31–46.

12. Chaudhuri A., Holbrook M.B. The Chain of Effects from Brand Trust and Brand Affect to Brand Performance. *Journal of Marketing*. Chicago, 2001. Vol. 65. P. 81–93.
13. Oliver R.L. Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer. *Routledge*. New York, 1997. 432 p.
14. Reichheld F.F., Scheffer P. E. Loyalty: Your Secret Weapon. *Harvard Business Review*. Boston, 2000. Vol. 78. P. 105–113.
15. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital. *Wiley*. Hoboken, 2017. 208 p.
16. Fournier S., Avery J. The Uninvited Brand. *Business Horizons*. Indiana, 2011. Vol. 54. P. 193–207.
17. Gupta S., Lehmann D.R. Managing Customers as Investments. *Wharton School Publishing*. Upper Saddle River, 2005. 220 p.
18. Reichheld F.F. The One Number You Need to Grow. *Harvard Business Review*. Boston, 2003. Vol. 81. P. 46–54.
19. A Longitudinal Examination of Net Promoter and Firm Revenue Growth / Keiningham T.L. et al. *Journal of Marketing*. Chicago, 2007. Vol. 71. P. 39–51.
20. Rhode (brand). *Wikipedia*. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Rhode_\(brand\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Rhode_(brand))
21. The History of Rhode. *Beauty News Daily*. URL: <https://beautynewsdaily.com/the-history-of-rhode/>
22. How Hailey Bieber Turned rhode into a \$1 Billion Brand. *The Fashion Law*. URL: <https://www.thefashionlaw.com>
23. Rhode founder Hailey Bieber on the company's glowing year. *Fast Company*. URL: <https://www.fastcompany.com/91502984>
24. The Rhode to Riches: a deep dive into the brand and the audience. *Audiense*. URL: <https://resources.audiense.com>
25. Rhode Skin: How Hailey Bieber Built Her Beauty Brand. *The Richest*. URL: <https://www.therichest.com>

26. Про нас. Офіційний сайт бренду Crumb. URL: <https://crumb.ua/about-us>
27. Бунтарський і навіть «кричущий». Історія бренду косметики Crumb. *AIN.UA*. URL: <https://ain.ua/2023/11/30/istoriya-brendu-kosmetyky-crumb/>
28. Як працюють українські бренди натуральної косметики Crumb, M2O, UNICO. *Bazilik Media*. URL: <https://bazilik.media>
29. 13 українських брендів, які обожає beauty-редакторка. *ELLE Ukraine*. URL: <https://elle.ua>
30. Від KseniaSchneider до «Азову». Як Crumb використовує колаборації для зростання бізнесу. *Forbes Ukraine*. URL: <https://forbes.ua/company/36944>
31. Crumb. Офіційний сайт бренду. URL: <https://crumb.ua>
32. Rhode Skin Marketing Strategy: Glazed Donut Appeal Driving Viral Social Commerce. *Latterly*. URL: <https://www.latterly.org/rhode-skin-marketing-strategy/>
33. Rhode's Recipe for Success: Influencer Marketing & Affiliate Programs. *Lefty*. URL: <https://lefty.io/blog/rhodes-influencer-marketing-success>
34. Rhode Marketing Strategy Breakdown. *The Content Kettle*. URL: <https://thecontentkettle.com/blog/rhode-marketing-strategy-breakdown/>
35. Rhode's influencer rise: from launch to top 20 in Europe. *Kolsquare*. URL: <https://www.kolsquare.com/en/blog/rhodes-influencer-fueled-rise>
36. Rhode Skin's Community-First Approach: A Gen Z Masterclass in Social Media Engagement. *Influency*. URL: <https://influency.com/blog/en/rhode-skins-community-first-approach-social-media-engagement>

37. The Customer Engagement Strategy Behind Hailey Bieber's Rhode Beauty Boom. *Influencity*. URL: <https://influencity.com/blog/en/the-customer-engagement-strategy-behind-hailey-biebers-rhode-beauty-boom>

38. Rhode founder Hailey Bieber on the company's glowing year. *Fast Company*. URL: <https://www.fastcompany.com/91502984>