

DOI: [https://doi.org/10.58253/2078-1628-2026-1-2\(35\)-018](https://doi.org/10.58253/2078-1628-2026-1-2(35)-018)

УДК 338.2:658:005.8:339.13(477);

JEL M31, L20, C44, D21, O32

Олена Анатоліївна ПАРШИНА

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри кібербезпеки та інформаційних технологій,
Університет митної справи та фінансів,
м. Дніпро, Україна

 <https://orcid.org/0000-0002-7836-0140>
parschina@ukr.net

Маргарита Юріївна ПАРШИНА

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародних відносин,
Університет митної справи та фінансів,
м. Дніпро, Україна

 <https://orcid.org/0000-0001-9256-1929>
maggiednepr@ukr.net

Максим Валерійович КОРНЄЄВ

доктор економічних наук, професор,
декан факультету інноваційних технологій,
Університет митної справи та фінансів,
м. Дніпро, Україна

 <https://orcid.org/0000-0002-4005-5335>
km_13_15@ukr.net

Віктор Володимирович ПАВЛОВ

кандидат економічних наук,
приватний підприємець,
м. Дніпро, Україна

 <https://orcid.org/0009-0005-2888-5167>
kaf_mev@ukr.net

Борис Ярославович КОРНІЙЧУК

аспірант,
Університет митної справи та фінансів,
м. Дніпро, Україна

 <https://orcid.org/0009-0001-8386-938X>
kaf_mev@ukr.net

МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ

***Анотація.** В умовах високої конкуренції на споживчому ринку орієнтація на потенційного клієнта стає ключовим чинником забезпечення довгострокової стійкості підприємств. У статті представлено результати розробки методологічних аспектів кількісної оцінки ефективності організаційно-економічного забезпечення клієнтоорієнтованих стратегій підприємств. Розглянуто систему показників для оцінювання результативності клієнтоорієнтованих заходів як у фінансовому, так і у поведінковому вимірі. Запропоновано використання індексу задоволеності клієнтів, показника лояльності клієнтів, коефіцієнта повторних покупок, середнього чеку та рентабельності продажів для проведення досліджень на системному рівні. Запропоновано логічну схему проведення дослідження з визначеними основними етапами. Проведено дослідження інвестиційної активності з урахуванням витрат на клієнтоорієнтовані заходи на прикладі корпорації «АТБ-Маркет». Зроблено акцент на використанні кореляційного, регресійного та порівняльного методів аналізу. За результатами проведених досліджень було зазначено, що клієнтоорієнтовані стратегії поступово перетворюються на ключовий елемент інвестиційної політики сучасних підприємств.*

***Ключові слова:** клієнтоорієнтованість, клієнтоорієнтовані стратегії, підприємство, організаційно-економічне забезпечення, ефективність, оцінка, індикатори, індекс задоволеності клієнтів, показник лояльності клієнтів, коефіцієнт повторних покупок, споживчий ринок*

Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими і практичними завданнями. У сучасних умовах високої конкуренції на споживчому ринку орієнтація на потенційного клієнта стає ключовим чинником забезпечення довгострокової стійкості та конкурентоспроможності підприємств. Клієнтоорієнтованість як базова управлінська парадигма визначає здатність компанії задовольняти потреби споживачів, формувати довіру, лояльність та позитивний імідж, що у свою чергу впливає на фінансові результати та ринкову позицію. Практична реалізація цієї управлінської парадигми потребує формування ефективного організаційно-економічного забезпечення клієнтоорієнтованих стратегій підприємств у вигляді комплексу управлінських

рішень. Необхідною умовою для того, щоб клієнтоорієнтовані стратегії підприємств не залишалися на рівні декларацій, а перетворювалися на реальні конкурентні переваги потрібно на системному рівні вимірювати ефективність організаційно-економічного забезпечення, що дозволить порівнювати результати між підприємствами та формувати практичні рекомендації для вдосконалення.

Основа формування організаційно-економічного забезпечення клієнтоорієнтованих стратегій підприємств базуються на принципі, що клієнт є головним активом підприємства, а економічна ефективність досягається через задоволення його потреб і створення стійких відносин, що потребує відповідних обсягів інвестиційних ресурсів. Ефективність таких інвестицій потребує наукового обґрунтування з інструментарієм кількісної оцінки, що базується на системному використанні комплексу показників. Зокрема, до таких показників належать індекс задоволеності клієнтів (CSI – Customer Satisfaction Index), ключовий показник лояльності клієнтів (NPS – Net Promoter Score), коефіцієнт повторних покупок (RPR – Repeat Purchase Rate), середній чек (AOV – Average Order Value), рентабельність продажів (ROS – Return on Sales) та інші індикатори, які відображають як фінансову, так і поведінкову складову клієнтоорієнтованості. Комплексне застосування цих показників та індикаторів дозволяє визначити існуючі взаємозв'язки з реальним впливом інвестиційних ресурсів та інноваційних заходів на розвиток підприємства, виявити сильні й слабкі сторони клієнтоорієнтованих стратегій та сформувані практичні рекомендації щодо оптимізації інвестиційної політики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові дослідження з проблеми клієнтоорієнтованих стратегій підприємств охоплюють класифікацію стратегій, оптимізацію бізнес-процесів, моделювання споживчої поведінки та впровадження цифрових технологій. Вчені акцентують увагу на визначенні термінології, інноваційності та інтеграції клієнтоорієнтованості у корпоративну культуру. Зокрема, дослідники В.Ковалевський та О.Юшкевич визначають клієнтоорієнтованість як комплексну соціально-економічну категорію, де пріоритет потреб споживача виступає головним показником результативності бізнесу [1]. Вчені у науковій праці [1] поряд із впорядкуванням термінологічної бази обґрунтували роль менеджменту як стратегічної переваги в умовах конкурентного ринку. У науковій праці Ю. Твардовського та О. Попко [2] проведено комплексний аналіз теоретико-прикладних аспектів і перспектив розбудови конкурентних переваг завдяки впровадженню клієнтоорієнтованого підходу. Автори публікації [2] обґрунтовують орієнтацію на клієнта в якості стратегічного інструменту зміцнення ринкових позицій підприємства та

підкреслюють, що такий підхід має бути спрямований на отримання стабільного довгострокового прибутку шляхом ефективного використання ключових компетенцій організації. Вченими також ідентифіковано стратегічні цілі, необхідні для успішного формування та розвитку клієнтоорієнтованості. Окрім того, запропоновано авторську схему взаємодії структурних елементів відповідного механізму [2], оскільки створення дієвої системи клієнтоорієнтованості вважається запорукою стійких переваг над конкурентами. О. Боєнко і К. Статкевич розкривають теоретичні засади клієнтоорієнтованого стратегічного управління у науковій праці [3], розглядаючи клієнтоорієнтовану концепцію як фокусування на купівельній активності, підвищенні якості обслуговування та зростанні цінності кожного клієнта. Автори публікації [3] обґрунтовують орієнтацію на споживача фундаментом конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємства завдяки ефективному налагодженню внутрішніх бізнес-процесів. У межах оцінки клієнтоорієнтованої стратегії дослідники застосовують SWOT-аналіз для виявлення ключових факторів впливу та метод PEST+М для їх систематизації. Окрім цього, вчені здійснюють глибоку діагностику внутрішнього середовища, аналізуючи компетенції персоналу, поведінку покупців, ринковий стан компанії та її маркетинг-мікс, що дозволило сформулювати обґрунтовані рекомендації за результатами проведеного аналізу [3]. Дж. Нарвер та С. Слейтер розробили достовірний метод кількісного вимірювання ринкової орієнтації, подолавши тривалу відсутність інструментарію для її аналізу [4]. На основі дослідження 140 бізнес-одиниць автори наукової праці [4] емпірично довели, що цей показник має вирішальний позитивний вплив на прибутковість організацій. Результати підтвердили універсальність моделі із запровадженням ринкової орієнтації для забезпечення ефективності як для підприємств сировинного сектору, так і для виробників несировинних товарів [4]. Інші науковці також зазначають, що в умовах жорсткої конкуренції, особливо у сфері послуг, стратегічним пріоритетом компаній стає клієнтоорієнтованість [5]. Оскільки послуги є нематеріальними, їх стандартизація та оцінка якості залишаються складним завданням. У дослідженні [5] застосовано модель Кано для класифікації вимог клієнтів на прикладі консалтингової компанії, що дозволило виявити ключові фактори задоволеності та розробити конкретні рекомендації щодо вдосконалення сервісних процесів. А. Пейн та П. Фроу пропонують концептуальну модель CRM (*Customer Relationship Management*), що базується на стратегічному та міжфункціональному підходах для підвищення цінності як для клієнтів, так і для акціонерів [6]. Автори праці [6] відходять від вузького розуміння CRM-систем управління взаємовідносинами з клієнтами,

виокремлюючи п'ять ключових процесів, а саме: розробку стратегії, створення цінності, багатоканальну інтеграцію, управління інформацією та оцінку ефективності. Синтезуючи теорії маркетингу взаємовідносин у єдину систему, дослідники створюють практичну базу для успішного впровадження CRM-стратегій [6]. Наукові дослідження з проблеми клієнтоорієнтованих стратегій підприємств концентруються на систематизації стратегій, оптимізації процесів, аналізі поведінки споживачів та впровадженні цифрових технологій. Це створює методологічну базу для розробки ефективних організаційно-економічних механізмів, спрямованих на забезпечення довгострокових конкурентних переваг.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проведені наукові дослідження надали основу для розуміння клієнтоорієнтованих стратегій, але методологія оцінки ефективності організаційно-економічного механізму таких стратегій, їх інтеграція у корпоративну культуру та адаптація до різних галузей залишаються відкритими питаннями. У рамках зазначеної проблеми залишаються таким чином низка невирішених питань, які потребують додаткового дослідження та проведення практичних експериментів. Зокрема, недостатньо вивченим є вплив структури інвестиційних ресурсів у різні напрями забезпечення клієнтоорієнтованих стратегій. Зокрема, це стосується розробки та супроводження CRM-систем, розробки маркетингових програм та програм навчання персоналу, створення сервісних інфраструктур з орієнтацією на довгострокову фінансову результативність підприємств. Також відкритим залишається питання визначення оптимального співвідношення між витратами на клієнтоорієнтованість та рівнем отриманих вигод у вигляді зростання лояльності, повторних покупок і підвищення рентабельності. Важливим є пошук універсальних статистичних індикаторів, які дозволять порівнювати ефективність організаційно-економічного забезпечення клієнтоорієнтованих стратегій між різними галузями та країнами з врахуванням впливу таких зовнішніх чинників як економічна нестабільність, цифровізація та зміни у поведінці споживачів. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю визначення взаємозв'язку між обсягами інвестиційних ресурсів у клієнтоорієнтовані заходи та показниками задоволеності й лояльності клієнтів, що безпосередньо впливають на прибутковість підприємств. Вважаємо, що використання статистичних індикаторів, таких як індекс задоволеності клієнтів (CSI), ключовий показник лояльності клієнтів (NPS), коефіцієнт повторних покупок (RPR) та рентабельність продажів (ROS), дозволить здійснити комплексний аналіз ефективності організаційно-економічного забезпечення клієнтоорієнтованих стратегій. Поряд із цим, актуальності набуває розробка

методологічних аспектів кількісної оцінки, що дозволить створити підґрунтя наукового обґрунтування прийняття управлінських рішень.

Формулювання цілей дослідження. Метою статті є розробка методологічних аспектів кількісної оцінки ефективності організаційно-економічного забезпечення клієнтоорієнтованих стратегій підприємств, як основи формування практичних рекомендацій щодо оптимізації інвестиційних ресурсів в умовах сучасного ринкового середовища.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Клієнтоорієнтованість у сучасному бізнесі розглядається як стратегічна концепція, що визначає здатність підприємства системно враховувати потреби, очікування та поведінку споживачів у процесі прийняття управлінських рішень. Вона виходить за межі традиційного маркетингу, формуючи цілісну бізнес-модель, де клієнт виступає центральним елементом створення цінності. Роль клієнтоорієнтованості полягає у забезпеченні довгострокової конкурентоспроможності, підвищенні лояльності та формуванні позитивного іміджу компанії, що безпосередньо впливає на фінансові результати та ринкову позицію.

Забезпечення клієнтоорієнтованості потребує комплексного використання організаційних та економічних механізмів, які взаємодіють між собою та формують цілісну систему управління. До організаційних механізмів належить побудова клієнтоцентричної структури управління, що передбачає інтеграцію функцій маркетингу, продажів і сервісу в єдину систему, орієнтовану на потреби споживачів. Важливим аспектом є формування корпоративної культури, яка підтримує цінності сервісності, відкритості та довіри, а також створення систем мотивації персоналу, що стимулює працівників до активної взаємодії з клієнтами та підвищення якості обслуговування. Організаційні механізми включають також розробку стандартів сервісу, внутрішніх регламентів і процедур, які забезпечують стабільність та передбачуваність клієнтського досвіду.

Економічні механізми охоплюють розподіл інвестиційних ресурсів на розвиток сервісної інфраструктури, фінансування маркетингових програм, впровадження цифрових технологій та інноваційних рішень, що дозволяють персоналізувати взаємодію з клієнтами. Важливим є застосування системи показників ефективності (KPI – Key Performance Indicators), яка дає змогу оцінювати результативність клієнтоорієнтованих заходів як у фінансовому, так і у поведінковому вимірах. До таких показників належать [4, 5, 6, 11, 12 та ін.]: індекс задоволеності клієнтів (CSI), як узагальнений показник, що використовується для вимірювання рівня задоволеності клієнтів продуктом, послугою чи компанією; показник лояльності клієнтів (NPS), як ключовий

показник лояльності клієнтів, що вимірює готовність клієнтів рекомендувати компанію, продукт чи послугу іншим; коефіцієнт повторних покупок (RPR), як показник, що відображає частку клієнтів, які здійснили повторну покупку протягом певного періоду часу, допомагає оцінити рівень лояльності та утримання клієнтів; середній чек (AOV), як показник, що відображає середню суму витрат клієнта за одну покупку, допомагає зрозуміти, скільки в середньому приносить кожна транзакція, вважається важливим індикатором для аналізу продажів та маркетингових стратегій; рентабельність продажів (ROS), як фінансовий показник, що показує, яку частку прибутку компанія отримує з кожної гривні (або долара) виручки, дозволяє оцінити ефективність діяльності підприємства та його здатність перетворювати доходи на прибуток.

Використання цих індикаторів дозволяє підприємствам не лише контролювати ефективність інвестицій, але й своєчасно коригувати стратегію, оптимізуючи витрати та підвищуючи результативність клієнтоорієнтованих заходів. Таким чином, організаційно-економічні механізми виступають фундаментом для формування стійкої клієнтоцентричної моделі бізнесу, яка забезпечує довгострокову конкурентоспроможність підприємства.

Серед ключових інвестиційних інструментів клієнтоорієнтованих стратегій особливе місце займають CRM-системи (CRM – *Customer Relationship Management*), які є платформами, що забезпечують збір, аналіз та використання даних про клієнтів для персоналізації пропозицій і підвищення якості обслуговування. Інвестиції у навчання персоналу спрямовані на розвиток комунікативних навичок, сервісної компетентності та здатності швидко реагувати на потреби клієнтів. Маркетингові програми, у свою чергу, формують довгострокові відносини зі споживачами через інструменти лояльності, брендингу та комунікацій. Ефективність цих заходів може бути оцінена за допомогою статистичних показників, таких як індекс задоволеності клієнтів, показник лояльності клієнтів, коефіцієнт повторних покупок та рентабельність продажів, що дозволяє визначити їхній реальний вплив на розвиток підприємства.

Для оцінки ефективності організаційно-економічного забезпечення клієнтоорієнтованих стратегій важливим є використання комплексного підходу до збору та аналізу даних. Основними джерелами виступають фінансові звіти підприємств, які дозволяють визначити обсяги інвестицій у клієнтоорієнтовані заходи та співвіднести їх із ключовими фінансовими показниками – прибутковістю, рентабельністю продажів, часткою ринку тощо. Такі дані забезпечують можливість побудови економетричних моделей, що відображають

взаємозв'язок між інвестиційними витратами та результатами діяльності. Другим важливим джерелом є маркетингові бюджети підприємств, які відображають структуру та пріоритети інвестицій у клієнтоорієнтовані програми. Аналіз цих бюджетів дозволяє оцінити, які напрями (CRM-системи, програми лояльності, брендинг чи навчання персоналу) отримують найбільшу підтримку та як це впливає на показники клієнтської лояльності. Порівняння маркетингових витрат між різними галузями дає змогу виявити специфіку клієнтоорієнтованих стратегій у різних секторах економіки. Третім джерелом є опитування клієнтів, що забезпечують якісні та кількісні дані про рівень задоволеності та лояльності. Використання індикаторів, таких як Customer Satisfaction Index (CSI), Net Promoter Score (NPS) та коефіцієнт повторних покупок, дозволяє оцінити ефективність інвестицій з точки зору споживачів. Поєднання фінансових даних із результатами опитувань створює можливість для комплексного аналізу, який враховує як економічні, так і поведінкові аспекти клієнтоорієнтованості.

Методологічні аспекти кількісного оцінювання ефективності організаційно-економічного забезпечення клієнтоорієнтованих стратегій підприємств представлено на рис. 1. Запропонована схема демонструє логіку проведення дослідження ефективності інвестицій у клієнтоорієнтовані стратегії підприємств. Вона починається з джерел даних, серед яких фінансові звіти підприємств, маркетингові бюджети та результати опитувань клієнтів. Ці джерела забезпечують як кількісну, так і якісну інформацію, необхідну для комплексного аналізу. Далі схема відображає етапи аналізу: від збору даних та їх систематизації до застосування статистичних методів з інтерпретацією результатів. Така послідовність дозволяє структурувати дослідження, уникнути хаотичності та забезпечити наукову обґрунтованість висновків. Завершальний блок схеми містить ключові показники, які використовуються для оцінки ефективності інвестицій: Customer Satisfaction Index (CSI), Net Promoter Score (NPS), коефіцієнт повторних покупок та рентабельність продажів. Вони поєднують фінансовий та поведінковий виміри клієнтоорієнтованості, що дає змогу отримати цілісну картину впливу інвестицій на розвиток підприємства. Схема не лише відображає структуру дослідження, але й підкреслює взаємозв'язок між інвестиційними витратами, клієнтською поведінкою та фінансовими результатами, що є основою для формування практичних рекомендацій.

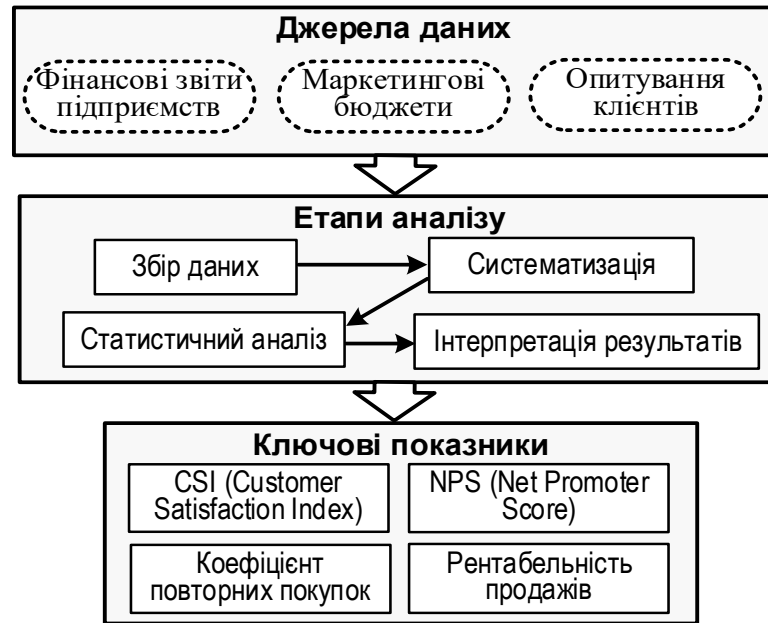


Рис. 1. Методологічні аспекти кількісного оцінювання ефективності організаційно-економічного забезпечення клієнтоорієнтованих стратегій підприємств

Використовуючи запропоновану послідовність проведемо дослідження на прикладі «АТБ-Маркет», м. Дніпро з урахуванням частки витрат на клієнтоорієнтовані заходи у загальних інвестиціях [7, 9, 11, 12]. Для «АТБ-Маркет» це може включати витрати на розвиток сервісної інфраструктури (сучасні касові системи, мобільні додатки для покупців), програми лояльності та інвестиції у навчання персоналу. Наприклад, якщо загальний обсяг інвестицій становить 100 млн грн, то витрати на клієнтоорієнтовані заходи можуть складати 15–20% від цієї суми. Динаміка частки витрат на клієнтоорієнтовані заходи протягом 2020–2025 рр. представлена в табл. 1.

Таблиця 1

Інвестиційна активність корпорації «АТБ-Маркет»

Рік	Загальні інвестиції корпорації «АТБ», млрд грн.	Орієнтовна частка на клієнтоорієнтовані заходи, %	Оцінка витрат на клієнтоорієнтованість, млрд грн.
2020	9,96	15	1,5
2021	12,0	18	2,2
2022	10,5	17	1,8
2023	11	18	2,1
2024	12,5	19	2,4
2025	13	20	2,6

За результатами аналізу даних табл. 1 слід зазначити, що зростання частки інвестицій у клієнтоорієнтованість спостерігається від 15% у 2020 р. до 20% у 2025 р. Поряд із цим, абсолютні витрати на клієнтоорієнтовані заходи зросли майже удвічі – з 1,5 млрд грн. у 2020 р. до 2,6 млрд грн. у 2025 р. Таким чином, це свідчить про стратегічний акцент «АТБ-Маркет» на розвиток сервісної інфраструктури, програм лояльності та цифрових рішень для клієнтів.

Щодо індексу задоволеності клієнтів (CSI) можна зазначити, що компанія проводить регулярне опитування покупців щодо якості обслуговування, асортименту та цін [8, 9]. Для «АТБ-Маркет» індекс задоволеності клієнтів (CSI) може коливатися у межах 75–80 балів зі 100, що свідчить про високий рівень задоволеності клієнтів (табл. 2).

Таблиця 2

Орієнтовна динаміка CSI у роздрібній торгівлі України (2020–2025 рр.)

Рік	Середнє значення CSI у ритейлі України, %	Особливості періоду з урахуванням факторів впливу
2020	72	Початок пандемії COVID-19, зниження задоволеності через обмеження та логістичні проблеми.
2021	74	Відновлення після карантинів, активне впровадження онлайн-сервісів.
2022	70	Військові дії та економічна нестабільність знизили рівень задоволеності.
2023	75	Адаптація ритейлу до нових умов, розвиток програм лояльності.
2024	77	Зростання довіри до великих мереж, стабілізація сервісних процесів.
2025	78	Активна цифровізація та персоналізація сервісу, підвищення якості обслуговування.

Можна констатувати, що динаміка індексу задоволеності клієнтів (CSI) у роздрібній торгівлі України протягом 2020–2025 рр. демонструє поступове відновлення після кризових періодів та стійке зростання рівня довіри споживачів до великих мереж. Незважаючи на тимчасове зниження у 2022 р., спричинене зовнішніми чинниками, подальша адаптація підприємств, розвиток програм лояльності та цифрових сервісів забезпечили підвищення показника до 77–78%. Це свідчить про ефективність інвестицій у клієнтоорієнтовані заходи та підтверджує, що підприємства, які системно працюють над якістю сервісу й персоналізацією взаємодії, отримують стабільні конкурентні переваги та зміцнюють фінансові результати.

Показник лояльності клієнтів (NPS) у ритейлі України протягом 2020–2025 рр. демонструє позитивну динаміку: від +25 у 2020 р. до +37 у 2025 р. [10, 11]. Незважаючи на спад у 2022 р., спричинений зовнішніми чинниками, подальша

адаптація підприємств, розвиток цифрових сервісів та програм лояльності забезпечили стійке зростання рівня клієнтської лояльності. Для «АТБ-Маркет», як найбільшої мережі супермаркетів у м. Дніпро можна припустити, що значення показника лояльності клієнтів (NPS) знаходився на верхньому рівні цього діапазону (+30...+37), що також підтверджує ефективність інвестицій у клієнтоорієнтовані заходи.

Коефіцієнт повторних покупок (RPR) у ритейлі України протягом 2020–2025 рр. залишався стабільно високим, коливаючись у межах 55–65% [12]. Для «АТБ-Маркет» цей показник перевищував середній рівень і досягав рівня понад 60%, що свідчить про ефективність програм лояльності та стабільну клієнтську базу. Незважаючи на спад у 2022 р., спричинений економічною нестабільністю та зниженням купівельної спроможності, подальша адаптація мережі, розвиток мобільних додатків та персоналізованих пропозицій забезпечили відновлення показника та його зростання до верхньої межі діапазону у 2024–2025 рр. Це підтверджує, що інвестиції у клієнтоорієнтовані заходи безпосередньо впливають на повторні покупки та формування довгострокової лояльності.

Рентабельність продажів (ROS) у роздрібній торгівлі України протягом 2020–2025 рр. перебувала на рівні 7–10%, демонструючи поступове зростання після кризових періодів [13]. Для «АТБ-Маркет» у м. Дніпро цей показник становить 8–10%, що є результатом оптимізації витрат, ефективного управління асортиментом та підвищення клієнтської лояльності. Спад у 2022 р. був компенсований завдяки інвестиціям у цифрові рішення, автоматизацію процесів та розвиток програм лояльності, що дозволило підвищити ефективність продажів у наступні роки. Це свідчить про те, що клієнтоорієнтовані стратегії не лише зміцнюють відносини зі споживачами, але й забезпечують стабільне зростання фінансових результатів підприємства.

Зазначимо, що у дослідженні організаційно-економічного забезпечення клієнтоорієнтованих стратегій передбачено застосування таких основних методів аналізу як кореляційний, регресійний та порівняльний. Кореляційний аналіз використовується для визначення сили та напрямку взаємозв'язку між часткою інвестицій у клієнтоорієнтовані заходи та індексами задоволеності клієнтів (CSI), показниками лояльності клієнтів (NPS), коефіцієнтами повторних покупок (RPR) тощо. Це дозволяє кількісно оцінити, наскільки зростання витрат на програми лояльності чи цифрові технології впливає на задоволеність клієнтів та їхню поведінку.

Регресійний аналіз дає змогу побудувати моделі залежності фінансових результатів підприємства від клієнтоорієнтованих інвестицій. У таких моделях

незалежними змінними виступають частка витрат на клієнтоорієнтованість та показники лояльності, а залежними – прибуток, рентабельність продажів або частка ринку. Це дозволяє не лише підтвердити наявність зв'язку, але й оцінити його силу у кількісному вимірі.

Порівняльний аналіз застосовується для зіставлення ефективності клієнтоорієнтованих інвестицій у різних галузях, зокрема, роздрібній торгівлі, сфері послуг та електронній комерції. Практичне використання цього методу аналізу дозволяє визначити специфіку прояву ефектів у кожному секторі: у торгівлі – зростання повторних покупок, у сфері послуг – зниження відтоку клієнтів, в електронній комерції – підвищення конверсії та утримання клієнтів.

Виконуючи емпіричний аналіз ефективності організаційно-економічного забезпечення з використанням інвестиційних ресурсів можна зазначити наступне. Щодо динаміки інвестицій у клієнтоорієнтовані стратегії (у % від доходів) протягом 2020–2025 рр. слід зазначити, що підприємства роздрібною торгівлі та сфери послуг поступово збільшували частку інвестицій у клієнтоорієнтовані заходи. Якщо у 2020 р. цей показник становив у середньому 12–15% від доходів, то у 2025 р. він зріс до 18–20%, що свідчить про стратегічний акцент бізнесу на розвиток сервісної інфраструктури, цифрових технологій і програм лояльності із забезпеченням довгострокової конкурентоспроможності.

За результатами аналізу взаємозв'язку між рівнем інвестицій та показниками лояльності клієнтів зазначимо, що зростання інвестицій у клієнтоорієнтовані стратегії прямо корелює з підвищенням індексу задоволеності клієнтів (CSI) та показника Net Promoter Score (NPS). Так, збільшення частки інвестицій на 3–4% від доходів супроводжувалося підвищенням значень CSI на 2–3 пункти та NPS на 5–7 пунктів. Це підтверджує, що фінансування програм лояльності, CRM-систем та навчання персоналу має безпосередній вплив на формування стабільної клієнтської бази та зростання повторних покупок.

Порівняння ефективності інвестицій у різних галузях дозволяє констатувати, що у роздрібній торгівлі інвестиції у клієнтоорієнтованість дають швидкий ефект у вигляді зростання повторних покупок та середнього чека. У сфері послуг (банки, страхові компанії) ефективність проявляється у підвищенні довіри та зниженні відтоку клієнтів. В електронній комерції ключовим результатом є зростання конверсії та утримання клієнтів завдяки персоналізованим пропозиціям. Таким чином, хоча галузеві ефекти різняться, загальна тенденція свідчить про універсальність клієнтоорієнтованих інвестицій як інструменту підвищення конкурентоспроможності.

Також при побудові моделей залежності фінансових результатів від клієнтоорієнтованих інвестицій зазначимо доцільність використання регресійних моделей для емпіричного аналізу, де залежними змінними виступають показники прибутковості та рентабельності продажів, а незалежними – частка витрат на клієнтоорієнтовані заходи, індекс задоволеності клієнтів (CSI), показник лояльності клієнтів (NPS) та коефіцієнт повторних покупок (RPR). Такі моделі дозволяють кількісно оцінити силу та напрямок впливу інвестицій на фінансові результати підприємства. Наприклад, підвищення частки інвестицій у клієнтоорієнтованість на 1% може забезпечити приріст рентабельності продажів на 0,3–0,5%, що підтверджує економічну доцільність таких стратегій.

Проведений аналіз показав чітку закономірність збільшення частки інвестицій у клієнтоорієнтовані заходи шляхом підвищення рівня задоволеності та лояльності клієнтів, що у свою чергу позитивно впливає на фінансові результати підприємств. Ключовими факторами успіху виступають системне впровадження програм лояльності, розвиток цифрових сервісів, навчання персоналу та персоналізація взаємодії з клієнтами. Саме ці напрями забезпечують стабільність клієнтської бази та формують довгострокові конкурентні переваги. Поряд із цим, слід зазначити, що для підвищення ефективності інвестицій підприємствам доцільно визначати оптимальну частку витрат на клієнтоорієнтовані заходи у межах 15–20% від доходів з урахуванням галузевої специфіки. Важливо поєднувати фінансування інфраструктурних рішень (CRM-системи, мобільні додатки) з інвестиціями у людський капітал (навчання персоналу, розвиток сервісної культури). Крім того, необхідно регулярно вимірювати показники індексу задоволеності клієнтів (CSI), показника лояльності клієнтів (NPS) та коефіцієнта повторних покупок (RPR), щоб своєчасно коригувати стратегії та забезпечувати максимальний ефект від вкладених ресурсів.

Висновки. В результаті проведеного аналізу слід відзначити, що клієнтоорієнтовані стратегії поступово перетворюються на ключовий елемент інвестиційної політики сучасних підприємств. У найближчій перспективі їх розвиток буде визначатися цифровізацією сервісів, широким використанням аналітики даних та персоналізованих рішень, що дозволить більш точно прогнозувати поведінку клієнтів і формувати індивідуальні пропозиції. Водночас зростатиме роль інвестицій у людський капітал, адже якість взаємодії з клієнтом значною мірою залежить від професійної підготовки персоналу. Поєднання технологічних інновацій та сервісної культури створює основу для довгострокової конкурентоспроможності підприємств, а клієнтоорієнтовані

інвестиції стають стратегічним активом, що забезпечує стабільне зростання фінансових результатів.

Перспективи подальших досліджень. Подальші дослідження спрямовані на розширення емпіричної бази, залучення даних конкретних компаній та побудову більш складних економетричних моделей, які враховуватимуть галузеві та регіональні відмінності, що дозволить сформулювати практичні рекомендації з адаптацією до різних секторів економіки.

Список використаних джерел:

1. Ковалевський В. О., Юшкевич О. О. Клієнтоорієнтованість організації як соціально-економічна категорія. *Бізнес Інформ.* 2019. №6. С. 246–251. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-6-246-251>
2. Твардовський Ю., Попко О. Проблеми та перспективи формування конкурентних переваг на основі застосування клієнтоорієнтованого підходу. *Економіка та суспільство.* 2024. № 70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-121>
3. Боєнко О., Статкевич К. Стратегічне управління підприємством: клієнто-орієнтований підхід. *Економіка і організація управління.* 2021. № 4(44). С. 131–144. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2021.4.12>
4. Narver J.C., Slater S.F. The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 1990. Vol. 54(4). P. 20–35. DOI: <https://doi.org/10.1177/002224299005400403>
5. Homburg C., Wieseke J., Bornemann T. Implementing the Marketing Concept at the Employee-Customer Interface: The Role of Customer Need Knowledge. *Journal of Marketing*. 2013. № 73. P. 64–81. DOI: <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.4.64>
6. Payne A., Frow P. A Strategic Framework for Customer Relationship Management. *Journal of Marketing*. 2005. № 69(4). DOI: <https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.167>
7. Сайт «Інвестиції Корпорації «АТБ» в економіку України за 2020-2021 роки». URL: https://www.atb.ua/section/novini-korporatsiyi-4/article/investitsiyi-korporatsiyi-atb-v-ekonomiku-ukrayini-za-2020-2021-roki-dosiagnut-22-mlrd-grn-154?utm_source
8. Державна служба статистики України: Індекс задоволеності користувачів. URL: https://stat.gov.ua/uk/page-contents/indeks-zadovolenosti-korystuvachiv?utm_source
9. Опендатабот та галузеві огляди. URL: https://kr.informator.ua/2024/03/25/indeks-opendatabot-nezalezni-analityky-vchergove-vyznaly-atb-liderom-vitchyznyanogo-rytejlu/?utm_source

10. Роскопа Н., Лавська В. NPS: Вимірюємо лояльність клієнтів правильно. *Promodo*. URL: https://www.promodo.ua/blog/nps-vymiryemo-loyalnist-klientiv?utm_source

11. Маркетингове дослідження для «АТБ-Маркет». URL: <https://buromt.com.ua/projects/marketingove-doslidzhennja-atb-market/>

12. Державна служба статистики України. Роздрібний товарооборот та запаси товарів у торговій мережі. URL: <https://stat.gov.ua/>

13. Державна служба статистики України. Рентабельність операційної діяльності підприємств за видами економічної діяльності. URL: https://stat.gov.ua/uk/releases/prodazh-i-zapasy-tovariv-u-torhovi-merezhi-misyachna-2025?utm_source

Olena PARSHYNA

Doctor of Economics, Professor,
Professor of the Department of Cybersecurity and Information Technologies,
University of Customs and Finance,
Dnipro, Ukraine
 <https://orcid.org/0000-0002-7836-0140>
parschina@ukr.net

Marharyta PARSHYNA

Candidate of Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of International Relations,
University of Customs and Finance,
Dnipro, Ukraine
 <https://orcid.org/0000-0001-9256-1929>
maggiednepr@ukr.net

Maxim KORNEYEV

Doctor of Economics, Professor,
Dean of the Faculty of Innovative Technologies,
University of Customs and Finance,
Dnipro, Ukraine
 <https://orcid.org/0000-0002-4005-5335>
km_13_15@ukr.net

Viktor PAVLOV

Candidate of Economic Sciences,
Private Entrepreneur,
Dnipro, Ukraine
 <https://orcid.org/0009-0005-2888-5167>
kaf_mev@ukr.net

Boris KORNIYCHUKPostgraduate student,
University of Customs and Finance,
Dnipro, Ukraine <https://orcid.org/0009-0001-8386-938X>
kaf_mev@ukr.net

METHODOLOGICAL ASPECTS OF THE EFFICIENCY ASSESSING OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC SUPPORT OF CUSTOMER ORIENTATION STRATEGIES OF ENTERPRISES

Abstract. *In conditions of high competition in the consumer market, orientation towards a potential client becomes a key factor in ensuring the long-term sustainability of enterprises. The article presents the results of the development of methodological aspects of quantitative assessment of the effectiveness of organizational and economic support of customer-oriented strategies of enterprises. The system of indicators for assessing the effectiveness of customer-oriented measures in both financial and behavioral dimensions is considered. The use of the customer satisfaction index, customer loyalty index, repeat purchase ratio, average check and sales profitability is proposed for conducting research at the system level. A logical scheme for conducting research with defined main stages is proposed. A study of investment activity was conducted taking into account the costs of customer-oriented measures using the example of the ATB-Market corporation. Emphasis was placed on the use of correlation, regression and comparative analysis methods. According to the results of the research, it was noted that customer-oriented strategies are gradually becoming a key element of the investment policy of modern enterprises.*

Keywords: *customer orientation, customer-oriented strategies, enterprise, organizational and economic support, efficiency, assessment, indicators, customer satisfaction index, customer loyalty index, repeat purchase rate, consumer market.*

Надійшла до редакції: 01.05.2026

Пройшла рецензування: 15.05.2026

Прийнята до друку: 22.05.2026

Опублікована: 29.05.2026