

УДК 339.33:339.138

DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2026-3-4>

ПРОГРАМИ ЛОЯЛЬНОСТІ ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕАЛІЗАЦІЇ ДОВГОСТРОКОВИХ СТРАТЕГІЙ ЗБУТУ ПІДПРИЄМСТВ ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ

О. О. КАВУН

кандидат економічних наук, доцент,
Державний торговельно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4282-5663>

Анотація. Мета статті полягає в обґрунтуванні ролі програм лояльності як інструмента формування та реалізації довгострокових стратегій збуту підприємств оптової торгівлі. **Методика дослідження.** Досягнення поставленої у статті мети здійснено за допомогою таких методів дослідження: описового аналізу, методу порівняльного аналізу, абстрактно-логічного та системно-структурного методів, моделювання та типізації, наукового узагальнення та систематизації. **Результати.** Розкрито сутність програми лояльності, її особливості на B2B-ринку та місце у системі трейд-маркетингу в умовах цифровізації. **Практична значущість результатів дослідження.** Запропоновано етапи розроблення B2B-програм лояльності, виділено деструктивні чинники та системні ризики їх впровадження.

Ключові слова: програма лояльності, підприємство оптової торгівлі, стратегія збуту, трейд-маркетинг, утримання клієнтів.

Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями. Сучасний ринок оптової торгівлі функціонує в умовах загострення конкуренції, скорочення рівня торговельних надбавок та зростання вимог клієнтів до якості обслуговування й умов співпраці. Підприємства оптової торгівлі, що традиційно виконують функцію проміжної ланки між виробниками та роздрібними операторами, дедалі частіше стикаються з ризиком втрати клієнтської бази внаслідок цінового тиску з боку конкурентів, появи альтернативних каналів постачання та зростання переговорної сили покупців. Цінова конкуренція, що тривалий час залишалася основним інструментом боротьби за покупця, поступово вичерпує свій потенціал, оскільки призводить до ерозії маржинальності й не забезпечує сталих конкурентних переваг: знижку, надану одним постачальником, конкуренти здатні швидко повторити, а отже, вона не формує довготривалої прихильності.

За таких обставин стратегічного значення набуває здатність підприємства не лише залучати нових клієнтів, а й утримувати наявних, формуючи з ними довгострокові партнерські відносини. Загальновизнаним є те, що витрати на залучення нового клієнта суттєво перевищують витрати на утримання чинного, а лояльна клієнтська база забезпечує стабільність грошових потоків, прогнозованість обсягів збуту й нижчу чутливість до цінових коливань. Це зумовлює об'єктивну потребу в перенесенні акценту збутової політики з разових трансакцій на управління життєвим

циклом відносин із клієнтом, тобто на побудову довгострокових стратегій збуту.

Дієвим інструментом реалізації таких стратегій виступають програми лояльності – структуровані системи винагородження клієнтів за повторні закупівлі та збереження відносин із постачальником. Історично програми лояльності сформувалися у сфері роздрібної торгівлі, проте сьогодні вони активно адаптуються до специфіки оптових і загалом B2B-ринків, де набувають рис інструментів управління каналами збуту та трейд-маркетингу. Зв'язок цієї проблематики з важливими практичними завданнями є очевидним: від ефективності програм лояльності безпосередньо залежать обсяги та структура збуту, рівень утримання ключових клієнтів і рентабельність маркетингових інвестицій підприємства оптової торгівлі. Водночас наукове осмислення ролі програм лояльності саме як інструмента довгострокових стратегій збуту підприємств оптової торгівлі залишається фрагментарним, що й визначає актуальність дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика програм лояльності та їх впливу на поведінку клієнтів і результати діяльності підприємств перебуває у фокусі уваги як зарубіжних, так і вітчизняних дослідників.

Економічну цінність та ефективність програм лояльності досліджували у своїх працях А. Фармарзі, А. Бхаттачарія [1] та М. Альшурідеха, А. Гасаймехб, Г. Ахмед, Х. Альзубік, Б.А. Курдд [2]. Вплив різних типів програм лояльності на рішення клієнтів про купівлю, моделі поведінки

та лояльність до бренду в довгостроковій перспективі представлено у праці П.П. Баріха [3]. Умови ефективної реалізації програм лояльності були висвітлені у працях С. Біс, Б. Й. Бронненберг, Е. Гійсбрехтс [4], а також Н. Дж. Ф. Бомбай, М. Г. Декімпе [5]. Але акцент у згаданих дослідженнях зроблено на роздрібну торгівлю.

Питання застосування цифрових програм лояльності як “pull”-стратегій у B2B-маркетингу каналів збуту досліджували А. Маржан, К. Грем, М. Брюс та А. Мітчелл, які наголошують на спроможності таких програм формувати попит з боку кінцевих ланок каналу та посилювати прихильність торговельних партнерів [6]. Автори розглядали програму лояльності не як локальний промоційний захід, а як механізм управління відносинами в межах усього каналу збуту. Ефект статусу в багаторівневих програмах лояльності кількісно оцінили В. Вісванатан, К. Коттергайнріх, Т. Беймолт, М. Крафт і Ф. Х. Сесе, довівши, що рівневий устрій програми впливає на поведінку учасників та інтенсивність їхньої взаємодії з компанією [7]. Їхні результати підтверджують, що сам факт належності до певного статусного рівня та перспектива його підвищення є самостійними чинниками мотивації клієнта.

Значний пласт досліджень присвячено впливу програм лояльності на споживчу поведінку та фінансові результати. Вплив розкриття інформації про умови програми лояльності на поведінку клієнтів вивчали Б. Сяо та співавтори, які встановили, що прозорість і повнота поданої інформації про правила програми є чинником, що формує реакцію клієнта [8]. Ефективність карткових програм лояльності у роздрібній торгівлі продовольчими товарами з позиції клієнтоцентричного підходу аналізував М. Вейт, ставлячи питання про те, чи насправді такі програми працюють, і доходячи висновку, що сама лише наявність картки не гарантує зростання прихильності за відсутності реальної цінності для клієнта [9]. Емпіричне оцінювання впливу карткових програм на поведінку покупців представлено в роботі Е. Міфтарай та Б. Требіцької, які підтверджують здатність програм змінювати частоту й структуру закупівель [10]. Вплив запровадження програми лояльності на категорійні продажі та прибутковість досліджували К. Лін і Д. Боумен, розглядаючи програму як чинник, що одночасно впливає і на обсяги продажів у товарних категоріях, і на прибутковість підприємства [11].

Вітчизняна наукова думка приділяє увагу як загальним питанням розробки стратегій збуту, так і безпосередньо програмам лояльності. Ключові етапи формування стратегії збуту продовольчих товарів підприємством оптової торгівлі обґрунтовує М. О. Каліновський, систематизуючи послідовність управлінських рішень у сфері збуту [12].

Сучасні тенденції розвитку трейд-маркетингу в умовах цифровізації економіки розкриває В. В. Стадніченко, акцентуючи на трансформації форматів взаємодії з торговельними партнерами під впливом цифрових технологій [13]. Сутність програми лояльності та етапи її розроблення системно представлено у праці Н. Скригун, М. Москвіної та І. Бойко, які розглядають програму як цілісний механізм, що потребує послідовного проєктування [14]. Стратегічні переваги впровадження програм лояльності для підвищення рентабельності маркетингових інвестицій вітчизняних підприємств обґрунтовує О. С. Пилипенко, наголошуючи на довгостроковому характері віддачі від утримання клієнтів [15].

Попри наявну кількість публікацій, присвячених програмам лояльності, переважна їх частина зосереджена на роздрібному (B2C) сегменті та орієнтована на поведінку кінцевого споживача. Дослідження впливу карткових програм, розкриття інформації та ефективності лоялісних механізмів виконано здебільшого на матеріалі роздрібною торгівлі, тоді як специфіка оптового збуту – раціональний колективний характер ухвалення рішень, значні обсяги трансакцій, тривалість і персоналізованість відносин – залишається поза основним фокусом. Окремі праці, що стосуються B2B-каналів і багаторівневих програм, не інтегровані з проблематикою довгострокового збуту й не доведені до рівня практичних рекомендацій для підприємств оптової торгівлі.

Невирішеною залишається задача цілісного поєднання трьох аспектів: результатів щодо впливу програм лояльності на поведінку клієнтів і прибутковості, галузевої специфіки оптової торгівлі та сучасних можливостей цифровізації трейд-маркетингу. Бракує систематизованого погляду на програму лояльності саме як на інструмент довгострокової стратегії збуту підприємства оптової торгівлі, а також узагальненої послідовності етапів її розроблення та впровадження з урахуванням особливостей B2B-ринку. Саме цим невирішеним частинам загальної проблеми присвячено статтю.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування ролі програм лояльності як інструмента формування та реалізації довгострокових стратегій збуту підприємств оптової торгівлі, а також систематизація науково-методичних підходів до їх розроблення та впровадження з урахуванням специфіки B2B-ринку й тенденцій цифровізації. Досягнення поставленої мети передбачає вирішення таких завдань: визначити роль та місце програм лояльності в системі формування довгострокової стратегії збуту підприємства; виявити особливості застосування програм лояльності в оптовій торгівлі, порівняно з роздрібним сегментом; узагальнити наукові результати щодо впливу програм

лояльності на поведінку клієнтів і фінансові показники діяльності; визначити роль багаторівневих статусних програм і цифровізації у підвищенні результативності збуту підприємства оптової торгівлі; запропонувати узагальнену послідовність етапів розроблення та впровадження програми лояльності підприємством оптової торгівлі; виділити ризики імплементації програм лояльності у сфері оптової торгівлі.

Для вирішення поставлених завдань у статті використано комплекс наукових методів: описовий аналіз праць зарубіжних і вітчизняних учених, метод порівняльного аналізу (табл. 1), абстрактно-логічний та системно-структурний методи (рис. 1), моделювання та типізації при виділенні та класифікації трьох специфічних ризиків імплементації B2B-програм лояльності, наукового узагальнення та систематизації для розробки адаптованої 8-етапної послідовності проєктування та впровадження програми лояльності для підприємств оптової торгівлі.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Програма лояльності – це система взаємодії, що передбачає надання клієнтові винагород, переваг або привілеїв в обмін на повторні покупки та зміцнення зв'язку із постачальником.

На відміну від разових цінових стимулів, програма лояльності має накопичувальний характер і спрямована на зміну поведінки клієнта у довгостроковій перспективі – від епізодичних до системних закупівель. Як зазначають Н. Скригун, М. Москвіна та І. Бойко, програма лояльності є цілісним механізмом, розроблення якого передбачає послідовне проходження низки етапів – від визначення цілей до оцінювання результативності [14].

Сутність програми лояльності доцільно розкривати через її функції у збутовій діяльності підприємства оптової торгівлі. По-перше, це утримання наявних клієнтів і зниження їх відтоку: програма створює для клієнта додаткові підстави продовжувати співпрацю саме з цим постачальником. По-друге, це стимулювання зростання обсягу та частоти закупівель через прив'язку винагород до досягнутих показників. По-третє, це формування бар'єрів переключення на конкурентів: накопичені бонуси, досягнутий статус або індивідуальні умови співпраці підвищують для клієнта вартість переходу до іншого постачальника. По-четверте, це отримання даних про клієнтів, що уможливорює персоналізацію пропозицій і точніше планування збуту.

Саме тому програму лояльності доцільно розглядати не як окрему промоційну акцію, а як складову довгострокової збутової політики, інтегровану із ціною, асортиментною та комунікаційною стратегіями підприємства та механізм капіталізації відносин із клієнтом, що перетворює

поточні витрати на винагороди в довгостроковий актив, – пул лояльних контрагентів.

Оптова торгівля належить до сфери B2B-відносин, де клієнтом виступає не кінцевий споживач, а інший суб'єкт підприємницької діяльності – торговельна мережа, виробник або менше за розміром підприємство оптової торгівлі. Це визначає низку особливостей, які відрізняють програми лояльності в оптовому збуті від роздрібних аналогів. По-перше, рішення про закупівлю має переважно раціональний характер і ґрунтується на економічній доцільності, умовах постачання, надійності й сервісі, а не на емоційній прихильності до бренду. По-друге, рішення часто ухвалюється колективно у спеціально сформованому центрі закупівель, із залученням кількох осіб, кожна з яких керується власними критеріями. По-третє, обсяги та вартість трансакцій є значно вищими, а самі відносини – тривалішими й більш персоналізованими, що підвищує цінність кожного окремого клієнта.

За таких умов програми лояльності в оптовій торгівлі набувають рис інструментів управління каналами збуту. А. Маржан з колективом авторів характеризують цифрові програми лояльності як “pull”-стратегії у маркетингу каналів, тобто механізми, що формують зустрічний попит і прихильність партнерів усередині каналу, а не лише виштовхують товар від постачальника до клієнта [6]. У практиці оптового збуту такі програми тісно переплітаються з трейд-маркетингом – комплексом заходів, спрямованих на стимулювання торговельних посередників. В. В. Стадніченко зазначає, що трейд-маркетинг в умовах цифровізації економіки трансформується, набуваючи нових форматів і каналів взаємодії з партнерами [13].

Отже, у сфері оптової торгівлі програма лояльності виходить за межі простого винагородження покупок і перетворюється на інструмент побудови партнерської екосистеми, що поєднує фінансові стимули (бонуси, ретробонуси, знижки за обсяг), нефінансові переваги (пріоритетний сервіс, навчання, маркетингову підтримку) та інформаційну взаємодію. Узагальнене порівняння ключових ознак програм лояльності у роздрібному та оптовому сегментах наведено в табл. 1.

Одним із найпоширеніших форматів програм лояльності у B2B-середовищі є багаторівневі (статусні) програми, у яких клієнти розподіляються за рівнями залежно від обсягу закупівель або тривалості співпраці, а кожному рівню відповідає власний набір привілеїв.

Статусний устрій програми створює додатковий, нефінансовий стимул: клієнт прагне досягти або зберегти вищий рівень, що сприяє концентрації його закупівель в одного постачальника та зниженню ймовірності переключення.

Для підприємства оптової торгівлі багаторівнева модель є особливо доречною з кількох при-

Таблиця 1

Порівняльна характеристика параметрів програм лояльності у роздрібній та оптовій торгівлі

Критерій порівняння	Роздрібна торгівля (B2C)	Оптова торгівля (B2B)	Значення критерія для результативної реалізації довгострокової стратегії збуту підприємства оптової торгівлі
Тип клієнта	Кінцевий споживач	Підприємство роздрібно торгівлі, виробник, менше за розміром підприємство оптової торгівлі	Орієнтація програми на бізнес-партнера, а не на масового покупця
Характер рішення про закупівлю	Емоційно-раціональний, індивідуальний	Переважно раціональний, колективний (центр закупівель)	Винагороди мають бути економічно обґрунтованими й адресованими кільком особам, що ухвалюють рішення
Обсяг закупівель і характер трансакцій	Невеликі, масові	Значні, концентровані	Висока цінність утримання кожного клієнта, доцільність індивідуальних умов співпраці
Домінуюча механіка	Бонуси, картки, кешбек	Багаторівневі статуси, ретробонуси, партнерські умови	Статусна диференціація стимулює концентрацію закупівель в одного постачальника
Характер винагород	Переважно фінансові (знижки тощо)	Поєднання фінансових і нефінансових (сервіс, навчання, підтримка)	Нефінансові переваги формують бар'єри переключення та зміцнюють лояльність
Ключовий очікуваний ефект	Утримання клієнтів та збільшення частоти покупок	Концентрація закупівель, зниження ефекту переключення	Зростання довгострокової цінності бази (LTV) та рентабельності інвестицій (ROI)

Джерело: складено автором на основі [6; 7; 13; 15]

чин. Вона дає змогу диференціювати клієнтів за їхньою стратегічною цінністю та спрямовувати найбільші ресурси на утримання ключових партнерів, що відповідає принципу концентрації зусиль на найприбутковіших сегментах. Крім того, статусні рівні структурують відносини: клієнт чітко розуміє, які умови він отримає за досягнення певного обсягу закупівель, що робить співпрацю прозорою та передбачуваною. Водночас проєктування рівнів потребує обережності: надмірно високі пороги демотивують дрібніших клієнтів і звужують охоплення програми, а надто легке досягнення статусу знецінює саму ідею диференціації та збільшує витрати на винагороди без відповідної віддачі. Оптимальним є такий устрій, за якого пороги переходу між рівнями узгоджені з реальною структурою клієнтської бази та економічними показниками діяльності підприємства.

Результативність програми лояльності як інструмента збуту визначається її здатністю змінювати поведінку клієнтів і впливати на фінансові показники діяльності підприємства. Емпіричні дослідження карткових програм лояльності, представлені у працях М. Вейта [9], Е. Міфтарай та Б. Требіцької [10], свідчать, що такі програми здатні впливати на частоту, структуру та лояльність покупок, проте їхня ефективність не є безумовною й суттєво залежить від дизайну програми (проєктування процесів, систем та взаємозв'язків) та цінності, яку вона створює для клієнта. М. Вейт,

застосовуючи клієнтоцентричний підхід, наголошує, що сама лише наявність картки лояльності не гарантує зростання прихильності, якщо програма не відповідає реальним потребам клієнта [9]. Цей висновок має пряме значення для оптової торгівлі: винагороди, що не враховують специфіки бізнесу клієнта, не створюють для нього відчутної цінності й не змінюють його закупівельної поведінки.

Вплив запровадження програми лояльності на категорійні продажі та прибутковість досліджували К. Лін і Д. Боумен, які розглядали програму як чинник, що здатний змінювати обсяги продажів у товарних категоріях і впливати на прибутковість підприємства [11]. Це принципово важливо для оптової торгівлі, де управління асортиментом і категоріями є основою збутової діяльності: правильно структурована програма може стимулювати закупівлю не лише товарів-флагманів, а й супутніх та маржинальних позицій, вирівнюючи структуру збуту. Водночас слід враховувати, що зростання обсягів не завжди супроводжується пропорційним зростанням прибутковості, оскільки витрати на винагороди можуть частково нівелювати позитивний ефект; це актуалізує потребу в постійному моніторингу співвідношення між наданими стимулами та отриманою віддачею.

Окремий чинник результативності пов'язаний із прозорістю умов програми. Б. Сяо та співавтори встановили, що розкриття інформації про умови програми лояльності впливає на поведінку клієн-

тів [8]. Для оптового сегмента це означає, що чіткість і зрозумілість правил нарахування бонусів, переходу між рівнями та отримання привілеїв є самостійним чинником довіри та залученості партнерів. Узагальнюючи, можна стверджувати, що фінансова віддача від програми лояльності формується на перетині трьох вимірів – поведінкового (зміна закупівельної поведінки), фінансового (категорійні продажі й прибутковість) та інформаційно-комунікаційного (прозорість і сприйняття справедливості умов). Узагальнену логіку перетворення складників програми лояльності на стратегічний результат збутової діяльності підприємства оптової торгівлі подано на рис. 1.

Сучасний етап розробки та реалізації програм лояльності нерозривно пов'язаний із цифровізацією. А. Маржан і співавтори акцентують увагу саме на цифрових програмах лояльності, які завдяки технологіям збору й аналізу даних дають змогу персоналізувати пропозиції та оперативно реагувати на поведінку клієнтів [6].

Для підприємства оптової торгівлі цифрові інструменти (особисті кабінети клієнтів, мобільні застосунки, автоматизовані системи нарахування бонусів та аналітичні платформи) перетворюють програму лояльності з пасивної схеми знижок на активний канал комунікації та джерело даних про клієнтів.

Накопичені дані дають змогу сегментувати клієнтську базу, прогнозувати відтік, формувати

індивідуальні пропозиції та вимірювати реальну віддачу від програми в розрізі окремих клієнтів і товарних категорій. Тим самим цифровізація посилює стратегічну функцію програми лояльності, перетворюючи її на інструмент управління відносинами з клієнтами (CRM) у межах загальної стратегії збуту підприємства. Крім того, цифрові платформи знижують транзакційні витрати на адміністрування програми та підвищують її прозорість для клієнтів. Отже, цифровізація є не лише технологічним, а й стратегічним чинником підвищення результативності програм лояльності в оптовій торгівлі.

Інтеграція програми лояльності у довгострокову стратегію збуту потребує системного підходу до її проектування. Спираючись на запропоновані Н. Скригун, М. Москвіною та І. Бойко етапи розроблення програми лояльності [14] та обґрунтовані М. О. Каліновським ключові етапи формування стратегії збуту продовольчих товарів підприємством оптової торгівлі [12], доцільно визначити послідовність кроків, адаптовану до специфіки збуту підприємства оптової торгівлі:

1) діагностика клієнтської бази та стану збутової діяльності підприємства: аналіз структури клієнтів, їхньої прибутковості та рівня відтоку, а також вивчення конкурентного середовища, що дає змогу визначити сегменти, на утримання яких варто спрямувати програму;

2) постановка цілей програми у взаємозв'язку зі стратегією збуту: формулювання вимірюваних



Рис. 1. Програма лояльності в системі довгострокової стратегії збуту підприємства оптової торгівлі

Джерело: розроблено автором на основі [6; 8; 11; 15]

завдань (зростання частоти закупівель, збільшення обсягу разової закупівлі, середнього обсягу замовлення, утримання ключових клієнтів, розширення асортименту закупівель) із прогнозуванням очікуваного фінансового ефекту;

3) вибір моделі та механіки програми – обґрунтування типу програми (бонусна, дисконтна, багаторівнева статусна, партнерська) з урахуванням раціональної природи B2B-рішень і доцільності диференціації клієнтів за рівнями;

4) проектування системи винагород, привілеїв та фінансове моделювання: поєднання фінансових та нефінансових стимулів, розрахунок бюджету програми та оцінка рентабельності маркетингових інвестицій (ROMI);

5) юридичне та договірне забезпечення: розробка типових додаткових угод щодо нових умов збуту, регламентація податкових аспектів надання знижок і нарахування ретробонусів;

6) забезпечення інформаційної прозорості (чітке формулювання й донесення правил програми до клієнтів, що є самостійним чинником довіри та залученості);

7) цифрова реалізація та інтеграція з обліковими й CRM-системами – упровадження технологічної інфраструктури для автоматизації розрахунку ретробонусів, контролю досягнення обсягів закупівлі (порогів знижок), персоналізації комерційних пропозицій та оперативного збору аналітичних даних.

8) оцінювання результативності та коригування – моніторинг впливу програми на поведінку клієнтів, категорійні продажі та прибутковість і відповідне доопрацювання її параметрів.

Слід підкреслити, що результативність програми лояльності забезпечується лише за умови узгодження з цілями стратегії збуту, асортиментною політикою та технологічною інфраструктурою підприємства, а також за наявності системи оцінювання віддачі. Циклічність останнього етапу (оцінювання та коригування) перетворює програму на динамічний інструмент, що адаптується до змін у поведінці клієнтів і ринковому середовищі.

Попри високу стратегічну значущість інструментів стимулювання збуту в каналі дистрибуції, імплементація програм лояльності у сфері оптової торгівлі супроводжується низкою специфічних ризиків – ризик виникнення агентського конфлікту; девальвація цінової цінності та ефект звикання до фінансових стимулів; ризик маргіналізації та демотивації дрібних суб'єктів господарювання. Ігнорування цих чинників призводить до зниження рентабельності маркетингових інвестицій або дестабілізації партнерських відносин у ланцюгу постачання.

1. *Ризик виникнення агентського конфлікту (проблема «принципала-агента»).* У процесі промислових закупівель рішення приймає найманий

працівник (агент: байєр, категорійний менеджер), тоді як фінансову відповідальність та стратегічні ризики несе безпосередньо підприємство-контрагент (принципал). Якщо програма лояльності фокусується на персоналізованій матеріальній або нематеріальній вигоді для представника контрагента, виникає деформація мотиваційних стимулів. Це створює загрозу неетичної поведінки, що нівелює мікросоціальний капітал і довіру між партнерами. Окрім того, така модель формує високу залежність від людського чинника: у разі звільнення лояльного менеджера постачальник ризикує миттєво втратити клієнта. Саме тому потрібно зробити переорієнтацію архітектури програми лояльності з персональної вигоди менеджера на створення системної цінності для бізнесу контрагента в цілому (оптимізація логістичних витрат, покращення умов товарного кредитування, сервісна підтримка, надання торговельного обладнання). Персоналізована комунікація має обмежуватися виключно інструментами професійного трейд-маркетингового стимулювання (професійна сертифікація, участь у спеціалізованих галузевих заходах тощо).

2. *Девальвація цінової цінності та ефект звикання до фінансових стимулів.* Довгострокове та безсистемне використання виключно фінансових преференцій (ретро-бонусів, знижок, дисконтів) формує у контрагентів ефект адаптації до зниженої ціни. Фінансові привілеї починають сприйматися клієнтами як базова (стандартна) умова трансакції, а не як інструмент заохочення за лояльність. Це призводить до зниження маржинальності постачальника. Будь-які спроби реструктуризації умов програми лояльності, підвищення порогу отримання бонусів або оптимізації витрат під впливом ринкової кон'юнктури викликають когнітивний дисонанс у партнерів, супроводжуються високим рівнем еластичності попиту за ціною та стимулюють відтік клієнтської бази до конкурентів.

Напрямом мінімізації ризику може бути дотримання раціонального паритету між фінансовими та сервісними (нефінансовими) стимулами. У міру зростання статусу клієнта в програмі лояльності доцільно збільшувати питому вагу унікальних сервісних переваг (пріоритетне відвантаження дефіцитного асортименту, оптимізований графік поставок, спільне маркетингове просування). Такі нематеріальні активи створюють високі бар'єри переключення, які важко дублювати конкурентам.

3. *Ризик маргіналізації та демотивації дрібних суб'єктів господарювання.* Імплементація лінійних багаторівневих програм лояльності, орієнтованих переважно на великих дистриб'юторів, часто призводить до відчуття дискримінації серед представників малого та середнього бізнесу. За умов встановлення недосяжних бар'єрів для переходу на вищий рівень програми лояль-

ності дрібні контрагенти втрачають економічний інтерес до участі в ній. Це зумовлює деструктивні наслідки: дрібний опт переорієнтовується на роботу з регіональними субдилерами або конкурентами, які пропонують прозоріші та доступніші умови співпраці з першої закупівлі, що звужує географію дистриб'юторської мережі постачальника.

Для мінімізації ризику потрібно здійснювати проектування градації статусних рівнів програми лояльності на основі попереднього кластерного аналізу клієнтської бази. Кожен виділений сегмент покупців повинен мати релевантну траєкторію розвитку всередині програми з прозорими перехідними бар'єрами, які стимулюють до поступового, але стабільного нарощування обсягів закупівель без відчуття дискримінації.

Таким чином, нівелювання деструктивних чинників та системних ризиків при впровадженні B2B-програм лояльності потребує переходу від класичних моделей стимулювання збуту до концепції стратегічного партнерства. Лише за умов такого підходу програма лояльності трансформується з джерела фінансових та операційних ризиків на ефективний інструмент демпфування ринкових коливань та довгострокового захисту клієнтської бази.

Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі. Проведене дослідження дає підстави розглядати програми лояльності як дієвий інструмент формування та реалізації довгострокових стратегій збуту підприємств оптової торгівлі. В умовах загострення конкуренції та скорочення маржинальності утримання клієнтів і побудова з ними партнерських відносин стають важливішими за разове залучення, а програма лояльності виступає механізмом, що забезпечує цю стратегічну переорієнтацію та капіталізує відносини з клієнтом у вигляді пулу лояльних контрагентів.

Визначено, що в оптовій торгівлі програми лояльності мають істотну специфіку, порівняно з роздрібним сегментом: вони орієнтовані на раціонального колективного покупця, тісно інтегруються з трейд-маркетингом і управлінням каналами збуту та виконують функцію "pull"-інструмента, що формує зустрічний попит партнерів. Особливо дореч-

ними у цьому контексті є багаторівневі (статусні) програми, які створюють нефінансові стимули до концентрації закупівель в одного постачальника та дають змогу диференціювати клієнтів за стратегічною цінністю.

Узагальнення наукових результатів засвідчує, що вплив програм лояльності на поведінку клієнтів і фінансові показники діяльності підприємства оптової торгівлі не є безумовним і залежить від дизайну програми, цінності для клієнта, прозорості умов та збалансованості витрат на винагороди. Теоретично обґрунтовано тривимірну модель формування фінансової віддачі від програми лояльності на перетині поведінкового, фінансового та інформаційно-комунікаційного вимірів. Цифровізація істотно посилює стратегічний потенціал програм лояльності, перетворюючи їх на інструмент управління відносинами з клієнтами та джерело даних для ухвалення рішень збутової політики.

Запропонована узагальнена послідовність етапів розроблення та впровадження програми лояльності підприємством оптової торгівлі підкреслює необхідність системного підходу й узгодження програми із загальною стратегією збуту. Важливою прикладною цінністю є виділення етапу юридичного супроводження та цифрової реалізації. Систематизовано та типізовано специфічні ризики впровадження B2B-програм лояльності. Надано управлінські рекомендації щодо нівелювання ризиків для уникнення агентського конфлікту, запобігання девальвації цінової маржі, уникнення маргіналізації дрібних клієнтів.

Ефективна програма лояльності в сегменті B2B має функціонувати не як інструмент агресивного цінового стимулювання, а як стратегічна платформа управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM). Її головна мета – синергетична оптимізація бізнес-процесів обох сторін, що трансформує трансакційну взаємодію у довгострокове стратегічне партнерство.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням методичного інструментарію кількісного оцінювання впливу програм лояльності на довгострокову цінність пулу лояльних контрагентів та рентабельність маркетингових інвестицій підприємств оптової торгівлі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Famarzi A. Bhattacharya A. The economic worth of loyalty programs: An event study analysis. *Journal of Business Research*. 2021. Vol. 123. Pp. 313–323. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.09.044>
2. Alshurideha M., Gasaymehb A., Ahmedc G., Alzoubic H., Kurdd B. A. Loyalty program effectiveness: Theoretical reviews and practical proofs. *Uncertain Supply Chain Management*. 2020. Vol. 8. Pp. 599–612. URL: https://www.growing-science.com/uscm/Vol8/uscm_2020_6.pdf
3. Bariha P.P. Customer Loyalty Program and Retention Relationship. *Psychology and Education Journal*. 2021. Vol. 58(1). Pp. 5069–5074. DOI: <https://doi.org/10.17762/pae.v.58i1.2012>
4. Bies S., Bronnenberg B. J., Gijbrecchts E. How push messaging impacts consumer spending and reward redemption in store-loyalty programs. *International Journal of Research in Marketing*. 2021. Vol. 38. Issue 4. Pp. 877–899. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2021.02.001>

5. Bombaij N. J.F., Dekimpe M.G. When do loyalty programs work? The moderating role of design, retailer-strategy, and country characteristics. *International Journal of Research in Marketing*. 2020. Vol. 37. Issue 1. Pp. 175–195. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2019.07.003>
6. Marjan A., Graham C., Bruce M., Mitchell A. Digital Loyalty Programmes: Pull Strategies in B2B Channel Marketing. *Advanced Digital Marketing Strategies in a Data-Driven Era* / ed. by J. R. Saura. Hershey, PA: IGI Global, 2021. Pp. 51–78. DOI: <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-8003-5.ch004>
7. Viswanathan V., Koetterheinrich K., Bijmolt T., Krafft M., Sese F. J. Quantifying the effect of status in a multi-tier loyalty program. *Industrial Marketing Management*. 2022. Vol. 104. Pp. 376–383. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.04.020>
8. Xiao B., Liu Y., Piao G., Liu Q. Research on the Impact of Loyalty Program Information Transparency on Customer Participation Intention with Digital Information: The Moderating Role of Reward Redemption Channels. *Journal of Organizational and End User Computing*. 2023. Vol. 35. Issue 1. Pp. 1–27. DOI: <https://doi.org/10.4018/JOEUC.318403>
9. Wait M. Grocery loyalty cards: Do they work? A customer-centred investigation. *Acta Commerci*. 2022. Vol. 22. Issue 1. Art. a1056. DOI: <https://doi.org/10.4102/ac.v22i1.1056>
10. Myftaraj E., Trebicka B. Analyzing the impact of loyalty card programs on customer behavior: insights from the Albanian market. *F1000Research*. 2023. Vol. 12. Art. 1028. DOI: <https://doi.org/10.12688/f1000research.138185.3>
11. Lin C., Bowman D. The impact of introducing a customer loyalty program on category sales and profitability. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2022. Vol. 64(5). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102769>
12. Каліновський М. О. Ключові етапи формування стратегії збуту продовольчих товарів підприємством оптової торгівлі. *Journal of Management, Economics and Technology*. 2024. № 4. С. 62–73. DOI: <https://doi.org/10.69803/3083-6034-2024-4-64>
13. Стадніченко В. В. Трейд маркетинг в каналах розподілу. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2024. № 1. С. 100–107. DOI: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2024.1.11>
14. Скригун Н., Москвіна М., Бойко І. Програма лояльності: сутність та етапи розроблення. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-77>
15. Пилипенко О. С. Стратегічні переваги впровадження програм лояльності щодо підвищення рентабельності маркетингових інвестицій вітчизняних підприємств. *Економічний простір*. 2021. № 170. С. 43–48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/170-8>

REFERENCES

1. Faramarzi A. & Bhattacharya A. (2021). The economic worth of loyalty programs: An event study analysis. *Journal of Business Research*, no. 123, pp. 313–323. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.09.044>
2. Alshurideh M., Gasaymeh A., Ahmed G., Alzoubi H. & Kurd B. A. (2020). Loyalty program effectiveness: Theoretical reviews and practical proofs. *Uncertain Supply Chain Management*, no. 8, pp. 599–612. https://growing-science.com/uscm/Vol8/uscm_2020_6.pdf
3. Bariha P. P. (2021). Customer loyalty program and retention relationship. *Psychology and Education Journal*, no. 58, is. 1, pp. 5069–5074. DOI: <https://doi.org/10.17762/pae.v58i1.2012>
4. Bies S., Bronnenberg B. J. & Gijsbrechts E. (2021). How push messaging impacts consumer spending and reward redemption in store-loyalty programs. *International Journal of Research in Marketing*, no. 38, is. 4, pp. 877–899. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2021.02.001>
5. Bombaij N. J. F. & Dekimpe M. G. (2020). When do loyalty programs work? The moderating role of design, retailer-strategy, and country characteristics. *International Journal of Research in Marketing*, no. 37, is.1, pp. 175–195. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2019.07.003>
6. Marjan A., Graham C., Bruce M. & Mitchell A. (2021). Digital loyalty programmes: Pull strategies in B2B channel marketing. In J. R. Saura (Ed.), *Advanced Digital Marketing Strategies in a Data-Driven Era* (pp. 51–78). IGI Global. DOI: <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-8003-5.ch004>
7. Viswanathan V., Koetterheinrich K., Bijmolt T., Krafft M. & Sese F. J. (2022). Quantifying the effect of status in a multi-tier loyalty program. *Industrial Marketing Management*, no. 104, pp. 376–383. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.04.020>
8. Xiao B., Liu Y., Piao G. & Liu Q. (2023). Research on the impact of loyalty program information transparency on customer participation intention with digital information: The moderating role of reward redemption channels. *Journal of Organizational and End User Computing*, no. 35, is. 1, pp. 1–27. DOI: <https://doi.org/10.4018/JOEUC.318403>
9. Wait M. (2022). Grocery loyalty cards: Do they work? A customer-centred investigation. *Acta Commerci*, no. 22, is. 1, a1056. DOI: <https://doi.org/10.4102/ac.v22i1.1056>
10. Myftaraj E. & Trebicka B. (2023). Analyzing the impact of loyalty card programs on customer behavior: insights from the Albanian market. *F1000Research*, no. 12, p. 1028. DOI: <https://doi.org/10.12688/f1000research.138185.3>
11. Lin C. & Bowman D. (2022). The impact of introducing a customer loyalty program on category sales and profitability. *Journal of Retailing and Consumer Services*, no. 64. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102769>
12. Kalinovskiy M. O. (2024). Kliuchovi etapy formuvannia stratehii zbutu prodovolchikh tovariv pidpriemstvom optovoi torhivli [Key stages of forming the sales strategy of food products by a wholesale trade enterprise]. *Journal of Management, Economics and Technology*, no. 4, pp. 62–73. DOI: <https://doi.org/10.69803/3083-6034-2024-4-64>

13. Stadnichenko V. V. (2024). Treid marketynh v kanalakh rozpodilu [Trade marketing in distribution channels]. *Zhurnal Stratehichnykh Ekonomichnykh Doslidzhen – Journal of Strategic Economic Research*, no. 25, is. 1, pp. 100–107. DOI: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2024.1.11>

14. Skryhun N., Moskvina M. & Boiko I. (2024). Prohrama loialnosti: sutnist ta etapy rozroblennia [Loyalty program: essence and stages of development]. *Ekonomika ta Suspilstvo*, no. 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-77>

15. Pylypenko O. S. (2021). Stratehichni perevahy vprovadzhennia prohram loialnosti shchodo pidvyshchennia rentabelnosti marketynhovykh investytsii vitchyznianskykh pidpriemstv [Strategic advantages of implementing loyalty programs for increasing the profitability of marketing investments of domestic enterprises]. *Ekonomichnyi Prostir*, no. 170, pp. 43–48. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/170-8>

Olha Kavun, State University of Trade and Economics. **Loyalty programmes as a tool for implementing long-term sales strategies of wholesale trade enterprises.**

Annotation. The purpose of the article is to substantiate the role of loyalty programmes as a tool for shaping and implementing the long-term sales strategies of wholesale trade enterprises and to systematise the methodological approaches to their design and implementation, taking into account the specifics of the B2B market and the trends of digitalisation. **Methodology of research.** The goal set in the article was achieved using the following research methods: descriptive analysis of the foreign and domestic scientists works, the method of comparative analysis, abstract-logical and system-structural methods, modeling and typification, scientific generalization and systematization. **Findings.** The article demonstrates that, in the wholesale (B2B) segment, loyalty programmes differ substantially from their retail counterparts: the purchasing decision is predominantly rational and collective, transactions are large and concentrated, and relationships are long-term and personalised. Under these conditions, loyalty programmes acquire the features of channel-management and trade-marketing instruments and function as pull mechanisms that generate counter-demand and partner commitment within the distribution channel. It is shown that the financial return of a programme is formed at the intersection of three dimensions – behavioural, financial and informational-communicational – and that the effectiveness of a programme is not unconditional but depends on its design, on the value it creates for the customer, on the transparency of its conditions and on the balance between the rewards granted and the return obtained. The scientific novelty of the study lies in the integrated consideration of loyalty programmes specifically as a tool of the long-term sales strategy of a wholesale enterprise, combining the results on their impact on customer behaviour and profitability with the sectoral specifics of wholesale trade and the opportunities of digitalisation. The conclusions emphasise that a loyalty programme cannot be effective as an isolated measure; its effectiveness is ensured only when it is aligned with the goals of the sales strategy, the assortment policy and the technological infrastructure of the enterprise, and when a system for evaluating its return is in place. **Practical value.** The practical significance consists in the proposed generalised sequence of stages for designing and implementing a loyalty programme by a wholesale enterprise. Special attention is paid to destructive factors and systemic risks of implementing B2B loyalty programmes.

Keywords: loyalty programme, wholesale trade enterprise, sales strategy, trade marketing, customer retention.

Дата надходження статті: 15.07.2026

Дата прийняття статті до публікації: 08.08.2026

Дата публікації статті: 10.09.2026