

УДК 339.138:658.8:004.738.5

JEL Classification: L26, M15, M31

DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.35.2025.352403>**Устік Т. В.**доктор економічних наук,  
професор кафедри маркетингу та логістики

ORCID ID: 0000-0001-9967-0669

**Мельник О. І.**

аспірант

(відповідальний автор)

ORCID ID: 0009-0005-3207-1908

Сумський національний аграрний університет

## МОДЕЛІ ОЦІНЮВАННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ГІБРИДНОГО КЛІЄНТСЬКОГО ДОСВІДУ МАЛОГО БІЗНЕСУ

Мета дослідження полягає у систематизації моделей оцінювання лояльності в умовах гібридного клієнтського досвіду малого бізнесу та формуванні прикладного підходу у вигляді інтегрованої моделі гібридної лояльності. Методика дослідження базується на аналізі й порівнянні наукових джерел, класифікації моделей і метрик, відборі підходів за критеріями мінімальних даних та моделюванні зв'язків між досвідом, задоволеністю й лояльністю. У результаті виокремлено 4 основні моделі оцінювання лояльності для малого бізнесу та на базі цих моделей запропоновано інтегровану модель оцінювання гібридної лояльності із мінімальним набором змінних. Запропоновано алгоритм розрахунку гібридної лояльності для малого бізнесу. Практична значущість полягає у тому, що модель впроваджується без значних ресурсів, забезпечує єдиний показник для моніторингу динаміки, сегментації клієнтів і пріоритизації покращень взаємодії.

**Ключові слова:** лояльність клієнтів, омніканальність, моделі оцінювання лояльності, Net Promoter Score (NPS), RFM-аналіз, задоволеність клієнтів, малий бізнес.

**Ustik Tetiana, Melnyk Oleksandr**

Sumy National Agrarian University

## CUSTOMER LOYALTY EVALUATION MODELS WITHIN THE HYBRID CUSTOMER EXPERIENCE FRAMEWORK OF SMALL-SIZED ENTERPRISES

Customer loyalty has become harder to evaluate for small businesses operating in a hybrid customer experience where offline interactions continuously intersect with digital touchpoints. The relevance of this topic is driven by two practical realities: first, loyalty is increasingly shaped by the combined effect of multiple channels rather than a single purchase moment; second, small enterprises typically face severe constraints in data availability, and analytics skills which makes many full-scale measurement frameworks unrealistic. The purpose of this study is to structure the landscape of loyalty assessment approaches for a hybrid context and to develop a feasible measurement approach for small businesses in the form of an integrated Hybrid Loyalty model that can be applied with minimal data. The research methodology relies on comparative analytical review and conceptual synthesis of loyalty measurement approaches, followed by model design and operationalization. Models and metrics are classified by how they interpret loyalty and by their data requirements. Practical selection criteria are applied to identify approaches that can be implemented using simple customer surveys and basic sales records. The study then models the logical relationships between experience drivers, perceived outcomes, and loyalty manifestations, and proposes a scoring procedure that converts heterogeneous inputs into an interpretable composite indicator. The results include a structured taxonomy of loyalty evaluation approaches and the identification of four practical "cores" that are feasible for small businesses. Building on these cores, the Hybrid Loyalty model integrates three dimensions – attitudinal loyalty, e-loyalty, and behavioral loyalty – while explicitly accounting for offline experience quality, online experience quality, and omnichannel integration as antecedents through overall satisfaction and perceived value. A minimal dataset and a straightforward scoring logic are defined to compute sub-scores and an overall HL index suitable for tracking dynamics over time. The practical value of the article lies in providing small businesses with a low-cost, repeatable measurement toolkit that can be run with commonly available tools and translated into actionable management decisions. The integrated index supports monitoring loyalty trends, segmenting customers for retention and reactivation, prioritizing improvements across offline, online, and cross-channel processes, and evaluating whether service changes actually translate into stronger loyalty outcomes.

**Keywords:** customer loyalty, omnichannel, loyalty measurement models; Net Promoter Score (NPS), RFM analysis, customer satisfaction, small business.

**Постановка проблеми.** Гібридний клієнтський досвід малого бізнесу формує лояльність у середовищі, де офлайн-взаємодія (консультація, сервіс у точці продажу, виконання зобов'язань) постійно переплітається з онлайн-контактами (соціальні мережі, месенджери, сайт, відгуки). За таких умов лояльність перестає бути

прямим наслідком окремої покупки й проявляється як комплексна реакція на сукупність точок контакту та узгодженість переходів між каналами. Проблема полягає в тому, що традиційні підходи до вимірювання лояльності часто фокусуються або на поведінкових даних, або на ставленні та намірах, або на якості сер-

вісу в окремому каналі, тоді як у гібридному досвіді ключовим стає саме поєднання цих вимірів у єдиній системі оцінювання.

Для малого бізнесу ця проблема посилюється обмеженістю ресурсів, нестачею структурованих даних і відсутністю розвиненої аналітичної інфраструктури, клієнтські бази можуть бути неповними, історія покупок – фрагментарною, а регулярні дослідження – фінансово недоступними. У результаті власники й менеджери часто не мають інструментів, які одночасно були б методично коректним для гібридного середовища та реалістичним у впровадженні. Саме ця розбіжність між складністю сучасного клієнтського шляху та обмеженнями вимірювання для малого бізнесу визначає потребу в практичній інтегрованій моделі оцінювання лояльності, яка дає зрозумілий узагальнений індикатор і водночас пояснює, за рахунок яких компонентів досвіду лояльність формується або втрачається.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У сучасній науковій літературі сформовано значний корпус праць, присвячених оцінюванню лояльності в умовах ускладнення клієнтського досвіду та поєднання онлайн- і офлайн-взаємодій малого бізнесу. Вітчизняні дослідження акцентують на необхідності вибудовування цілісної взаємодії між брендом і споживачем через узгодження каналів та інструментів комунікації: зокрема, Коротун В. І., Колісник М. К., Кравченко О. В. [1] розглядають омніканальний маркетинг як основу інтегрованого контакту з клієнтом, що створює передумови для більш стабільної лояльності. На рівні управлінських практик у малому бізнесі Макарова В. В., Макаренко Н. О. [2] підкреслюють практичну потребу в таких моделях лояльності, які спираються на реалістичні для підприємств показники та не вимагають складної аналітичної інфраструктури. Зарубіжні роботи, у свою чергу, обґрунтовують, що лояльність дедалі частіше є результатом не окремої транзакції чи каналу, а якості customer journey та дизайну точок контакту; зокрема, Reitsamer B. F., Stokburger-Sauer N. E., Kuhnle J. S. [4] показують, що ефективні клієнтські маршрути здатні посилювати лояльність (у т. ч. через механізми споживач-бренд ідентифікації), а Gao W., Jiang N. [3] у межах підходу customer journey design деталізують, що критичними є узгодженість, безшовність переходів і контекстна релевантність омніканальних взаємодій.

Водночас значна частина актуальних публікацій концентрується на цифрових детермінантах e-loyalty та операціоналізації лояльності через метрики, придатні для практичного застосування. У моделях електронної лояльності ключовими змінними виступають e-trust та e-satisfaction, які пояснюють, як якість електронного сервісу трансформується у повторні наміри та прихильність до бренду; ці зв'язки емпірично обґрунтовують Alnaim A. F., Sobaih A. E. E., Elshaer I. A. [5]. Для малого бізнесу, що має дефіцит даних, важливими є прості індикатори та «легкі» інструменти вимірювання: зокрема, Bachre S., O'Dwyer M., O'Malley L., Lee N. [6] аналізують прогностичний потенціал NPS щодо зростання продажів і підкреслюють потребу коректної інтерпретації метрики в системі показників. Паралельно транзакційно-орієнтовані підходи на кшталт RFM-сегментації дозволяють оцінювати поведінкові прояви лояльності на основі мінімального

набору даних; можливості розширення RFM-моделі для аналітики поведінки клієнтів демонструють Ho T., Nguyen S., Nguyen H., Nguyen N., Man D.-S., Le T.-G. [7]. Таким чином, наявні дослідження формують підґрунтя для інтегрованого підходу до оцінювання лояльності, але водночас актуалізують потребу адаптації цих моделей до реалій вітчизняного малого бізнесу в умовах фрагментарних онлайн- і офлайн-даних.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є систематизація теоретичних і прикладних моделей оцінювання лояльності в умовах гібридного клієнтського досвіду, виокремлення відмінностей у трактуванні лояльності та використовуваних індикаторах, а також відбір найбільш реалістичних для вітчизняного малого бізнесу підходів за критеріями мінімальних вимог до даних і простоти впровадження. Додатково стаття обґрунтовує інтегрований підхід до оцінювання гібридної лояльності, який поєднує ставленняві, цифрові й поведінкові компоненти, визначає мінімальний набір даних для розрахунку індексу та придатний для регулярного моніторингу, сегментації й управління покращеннями взаємодії в онлайн- та офлайн-каналах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Умови гібридного клієнтського досвіду малого бізнесу зумовлюють необхідність оцінювати лояльність не лише за фактом покупки, а як результат сукупної взаємодії клієнта з брендом у різних точках контакту та на різних етапах шляху, де онлайн- і офлайн-компоненти підсилюють один одного або взаємокомпенсують одна одну [15].

Для торговельних підприємств малого бізнесу це завдання додатково ускладнюється обмеженістю ресурсів і практичних інструментів вимірювання, що підвищує цінність таких моделей, які можна застосувати за мінімального набору даних і отримувати корисні висновки [17, с. 2195].

Моделі оцінювання лояльності відрізняються насамперед трактуванням самої лояльності: як поведінкового прояву (повторні покупки та утримання), як ставлення й намірів (прихильність та готовність рекомендувати) або як поєднання цих вимірів. Поряд із цим застосовують як розгорнуті причинно-наслідкові моделі, так і індексні спрощені метрики на кшталт NPS, а також підходи, релевантні цифровому середовищу та омніканальності або гібридності. Вони відрізняються теоретичними засадами й структурою показників, де простіші легші у впровадженні, але менш чутливі, а складніші потребують більше даних і аналітики. Таблиця 1 узагальнює ключові характеристики моделей і слугує основою для оцінки їх придатності до умов гібридного клієнтського досвіду малого бізнесу.

Для малого бізнесу підходять не всі моделі оцінювання лояльності, адже більшість створювалися для компаній із розвиненими CRM, великими даними та аналітичними підрозділами. Натомість малі підприємства мають обмежені ресурси й фрагментарний облік, залежать від особистісних контактів і працюють у нестабільному середовищі, але лояльність для них критична, бо кожен постійний клієнт суттєво впливає на доходи, а втрата навіть невеликої групи покупців помітно погіршує результат, що зумовлює потребу в простих і надійних інструментах вимірювання [14, с. 23].

За таких умов доцільно не намагатися впроваджувати всі теоретично можливі моделі, перелічені

Таблиця 1

## Узагальнення теоретичних і прикладних моделей оцінювання лояльності та відповідних метрик

Конкретна модель / автори	Онлайн / офлайн	Як розуміє лояльність	Ключові індикатори / змінні
<b>1. Метарівень – типи лояльності</b>			
Behavioral loyalty models	Переважаю офлайн, застосовно й онлайн	Лояльність як фактична поведінка	Частота/давність покупок, витрати, share of wallet, утримання/відтік
Attitudinal loyalty models (Oliver та ін.)	Онлайн + офлайн	Лояльність як ставлення та наміри	Прихильність, перевага бренду, намір купувати/рекомендувати, price premium
Composite / двовимірні підходи	Онлайн + офлайн	Поєднання ставлення й поведінки	Relative attitude + repeat purchase; когнітивна/афективна/конативна + поведінкова складові
<b>2. Композитні теоретичні моделі</b>			
Dick & Basu (1994)	Онлайн + офлайн	Лояльність як функція ставлення і повторних покупок	Relative attitude, repeat patronage; 4 типи лояльності
Oliver (1999) four-stage loyalty	Онлайн + офлайн	Лояльність як послідовність стадій	Cognitive → affective → conative → action; індикатори знань, емоцій, намірів, дій
<b>3. «Якість → задоволеність → лояльність»</b>			
SERVQUAL → behavioral consequences	Переважаю офлайн (адаптується)	Лояльність як наслідок якості сервісу	Reliability, responsiveness, assurance, empathy, tangibles → наміри купівлі, WOM, price tolerance, скарги
CSI-сімейство ACSI / ECSI	Офлайн + онлайн	Задоволеність як драйвер лояльності (з іміджем у ECSI)	Очікування, якість, цінність, задоволеність, скарги, імідж → повторні покупки/рекомендації
<b>4. Індексні та транзакційні метрики</b>			
NPS + CSAT/CLI (індексні метрики)	Онлайн + офлайн	Лояльність як рекомендація та наміри	NPS 0–10 (promoters–detractors); задоволеність, повторна купівля, рекомендація (індекс)
RFM (Recency–Frequency–Monetary)	Онлайн + офлайн	Лояльність як транзакційна «цінність/активність»	R, F, M; сегментація лояльних/ризикових/«сплячих»
CLV/LTV	Онлайн + офлайн	Лояльність як довгострокова грошова цінність	Маржа, частота, тривалість відносин, SAC/витрати утримання
<b>5. Brand equity з компонентом лояльності</b>			
Aaker's Brand Equity Model	Онлайн + офлайн	Лояльність як один із вимірів капіталу бренду	Brand loyalty, brand awareness, perceived quality, brand associations; намір залишатися, стійкість до зміни ціни
Keller's CBBE Pyramid	Онлайн + офлайн	Лояльність як «резонанс» з брендом	Повторні покупки, відчуття спільності з брендом, активна участь (UGC, спільнота, події)
<b>6. E-loyalty (онлайн)</b>			
Srinivasan et al. (2002) 8C	Онлайн	Е-лояльність як намір повторної онлайн-покупки	8 antecedents (customization, interactivity тощо) → repeat intention, WOM, switching resistance
Інтегровані e-loyalty моделі (e-satisfaction/ e-trust/E-S-QUAL)	Онлайн	Якість е-сервісу через задоволеність/довіру формує е-лояльність	E-service quality (E-S-QUAL), e-trust, e-value → e-satisfaction → e-loyalty; модератори (ризик, ціна, зручність)
<b>7. Омніканальні / гібридні моделі</b>			
Omnichannel integration → loyalty (Lazaris та ін.)	Онлайн + офлайн	Лояльність як результат інтеграції каналів	Єдиний кошик/сток/історія покупок, прозорість → satisfaction → loyalty intentions
Omnichannel customer experience (OCCE) (Alim та ін.)	Онлайн + офлайн	Лояльність як наслідок цілісного досвіду	Узгодженість, персоналізація, зручність переходів → задоволеність/цінність → лояльність
Customer journey → brand loyalty (Reitsamer et al.)	Онлайн + офлайн	Лояльність як результат ефективного CJ і ідентифікації з брендом	«Без тертя», узгоджені touchpoints + consumer–brand identification → brand loyalty
<b>8. Прикладні моделі для малого бізнесу</b>			
Спрощені attitudinal шкали (Oliver/NPS/CSI-база)	Онлайн + офлайн	Лояльність як ставлення + наміри	5–12 тверджень Лайкерта + NPS, індекс наміру повтору/рекомендації/довіри
Behavioral RFM + churn-підходи	Онлайн + офлайн	Лояльність як утримання та «здоровий» патерн покупок	RFM, повторні покупки, тривалість відносин, % dormant, churn rate

Джерело: систематизовано авторами

в таблиці 1, а селективно обрати ті, які відповідають специфіці гібридного клієнтського досвіду та реальним організаційним можливостям малого бізнесу. Ключові критерії відбору такі:

- мінімальні вимоги до даних;
- технічна реалізованість на рівні базових програм та сервісів;
- можливість охопити як онлайн-, так і офлайн-досвід клієнта;
- зрозумілість інтерпретації результатів для власника чи менеджера без аналітичної підготовки.

Організаційні умови малих торговельних підприємств визначають специфіку управління лояльністю, де ключовими є персоналізовані контакти, якість комунікації продавця та здатність швидко перетворювати враження клієнта на управлінські рішення. Тому оцінювання лояльності доцільно зосереджувати на найвпливовіших факторах торговельного середовища й застосовувати інструменти, що допомагають добирати та навчати персонал для стабільного утримання клієнтів і позитивних рекомендацій [3, с. 92].

З урахуванням цих вимог із широкого спектра моделей, представлених у таблиці 1, варто виокремити чотири найбільш реалістичні для вітчизняного малого бізнесу:

1. поєднання NPS із простим attitudinal-індексом;
2. RFM (повторні покупки як поведінкова модель);
3. зв'язка E-S-QUAL + e-satisfaction → e-loyalty;
4. модель omnichannel customer experience → satisfaction → loyalty.

Перша модель це – NPS у поєднанні з простим attitudinal-індексом. Вона вимірює готовність клієнта рекомендувати компанію та коротко оцінює намір повторної покупки, збереження статусу клієнта й загальну задоволеність. Для малого бізнесу її легко реалізувати через прості та доступні Google Forms, опитування в месенджерах або паперові анкети в точці продажу. Перевагою цього підходу є мінімальні ресурсні вимоги. Достатньо порахувати частки «промутерів» і «критиків» та середні бали за 2–3 додатковими питаннями, відстежуючи їх у динаміці й співвідносячи з фінансовими результатами [1, с. 138].

Практична цінність NPS полягає в тому, що показник може виступати ключовим індикатором лояльності та задоволеності та прив'язуватися до конкретних атрибутів сервісу, які формують готовність рекомендувати. Дослідження демонструє, що комбінації високої задоволеності окремими складовими досвіду (наприклад, чистота і комфорт, а також взаємодія на рецепції) здатні суттєво підвищувати NPS, а уточнення зв'язку між NPS і факторами задоволеності підсилює якість управління сервісом та пріоритизацію поліпшень [9].

Оцінювання лояльності через NPS доцільно підсилити показниками сприйняття бренду, оскільки готовність рекомендувати пов'язана з довірою, оцінкою соціальної відповідальності та загальною задоволеністю [12].

Для коректної інтерпретації NPS важливо розмежувати роль задоволеності та власне лояльності. Задоволеність може не мати прямого ефекту на NPS, тоді як лояльність має прямий вплив, а задоволеність впливає на NPS опосередковано через лояльність. Це означає, що NPS більшою мірою фіксує лояльні наміри та схильність до рекомендацій, ніж ситуативну оцінку

сервісу, тому в практиці малого бізнесу доцільно доповнювати NPS короткими питаннями про повторні покупки/залишення клієнтом [18, с. 331].

Використання NPS у малому бізнесі додатково обґрунтовується його простотою та низькою вартістю збору даних. Це прямий спосіб оцінювання лояльності, що не потребує складних досліджень і водночас може давати управлінськи корисний сигнал щодо потенціалу рекомендацій та майбутньої поведінки клієнтів. Застосування NPS підтримує поширення позитивного word-of-mouth і сприяє зниженню маркетингових витрат завдяки органічному зростанню обізнаності про бренд [19, с. 44].

Друга модель – RFM (повторні покупки як behavioral-модель) – переводить лояльність у площину транзакційної поведінки, використовуючи лише три показники для кожного клієнта: давність останньої покупки (Recency), частоту покупок за певний період (Frequency) та грошовий обсяг витрат (Monetary). Для малого бізнесу ці дані зазвичай доступні в програмі обліку або навіть у таблиці продажів. За RFM-критеріями клієнтів сегментують і застосовують різні комунікаційні та стимулюючі підходи. Це узгоджується з поведінковими моделями лояльності, де її ключовим підтвердженням є повторний вибір компанії та інтенсивність користування її послугами [10, с. 23].

Третя модель E-S-QUAL + e-satisfaction → e-loyalty виходить із того, що якість електронного сервісу, зокрема зручність каналу, швидкість, надійність виконання та безпека платежів, через задоволеність формує е-лояльність, тобто намір повторно користуватися сервісом, рекомендувати його й залишатися клієнтом. Для малого бізнесу E-S-QUAL доцільно спростити до 4–6 базових тверджень і застосовувати міні-опитування після покупки або періодично, щоб відстежувати вплив змін у цифровому сервісі на задоволеність та е-лояльність [2, с. 84].

Цифрова лояльність в онлайн-каналах формується через механізм, у якому якість е-сервісу не переходить у лояльну поведінку автоматично, а реалізується через e-satisfaction і e-trust. Встановлено позитивні та статистично значущі прямі й непрямі зв'язки та наявність часткової (комплементарної) медіації e-satisfaction і e-trust між вимірами e-service quality (зокрема efficiency, privacy, system availability) та e-loyalty, що підкреслює необхідність одночасно покращувати функціональність онлайн-каналу і знижувати ризики для клієнта [7].

Четверта модель omnichannel customer experience → satisfaction → loyalty оцінює, як клієнти сприймають поєднання онлайн- і офлайн-точок контакту та комфорт переходу між каналами. Для малого бізнесу це може бути сценарій перегляду товару в Instagram або на сайті з уточненням у месенджері та отриманням офлайн, або офлайн-консультація з подальшим онлайн-замовленням. Опитувальник зазвичай включає запитання про зручність переходів, узгодженість інформації, швидкість обслуговування, загальну оцінку досвіду, а також задоволеність і намір продовжувати співпрацю, що дає змогу пов'язати якість омніканального досвіду з лояльністю та виявити вузькі місця шляху споживача [8, с. 72–74].

У гібридному клієнтському досвіді лояльність формується не в одному каналі, а вздовж цілісного шляху

взаємодії, де критичними є узгодженість точок контакту, єдність враження та контекстна доречність сервісу. Саме ці характеристики вказують на доцільність інтеграції ставлення (attitudinal), цифрової прихильності (e-loyalty) та фактичної поведінки (behavioral) в один практичний контур оцінювання гібридної лояльності [13, с. 45].

Додатковим аргументом на користь інтегрованого підходу є організаційна специфіка, домінування персоналізованих особистісно-контактних взаємин, обмеженість ресурсів та необхідність перетворювати якість взаємодії з клієнтом у вимірювані управлінські сигнали без складної аналітики [5].

Поєднання теоретичних вимірів лояльності та практичних обмежень малого бізнесу трансформувалося в модель гібридної лояльності (HL), яка формалізує взаємозв'язки між офлайн- і онлайн-досвідом, омніканальною інтеграцією, задоволеністю та різними проявами лояльності, узагальнена структура та напрямки впливу яких зображені на рис. 1.

Отже, гібридна лояльність (HL) визначається як сума трьох компонентів із поправкою на перетікання між каналами:

$$HL = AL + EL + BL,$$

де AL (attitudinal loyalty) відображає наміри й прихильність; EL (e-loyalty) – прив'язаність до онлайн-каналів; BL (behavioral loyalty) – підтвердження лояльності транзакційною поведінкою.

Причинний ланцюг фіксується як (OX, EX, OMNI) → (S, PV) → (AL, EL) → BL, що відповідає логіці омніканального досвіду, який породжує задоволеність і подальші лояльні реакції [11].

У блоці EX (онлайн-досвід) ключовими виступають спрощені виміри якості е-сервісу (зручність/efficiency, виконання обіцянок/fulfillment, доступність і швид-

кість/system availability, безпека й приватність/privacy), а перехід до EL (e-loyalty) пояснюється через механізм e-service quality → e-satisfaction та e-trust → e-loyalty, де довіра та задоволеність виступають центральними медіаторами лояльної онлайн-поведінки [16, с. 127].

У блоці AL (attitudinal loyalty) практичним якорем є поєднання NPS із коротким індексом намірів (купувати знову, рекомендувати, залишатися клієнтом). NPS швидко фіксує готовність до рекомендації за шкалою 0–10 і поділяє респондентів на промоутерів, пасивних та детракторів, забезпечуючи керовану метрику лояльності навіть у простому опитуванні. Для вимірювання AL та EL достатньо компактної анкети на 10–12 тверджень зі шкалою Лайкерта 1–5 та одним питанням NPS, що відповідає індексному підходу й може бути реалізовано без спеціалізованих систем збору даних.

У блоці BL (behavioral loyalty) доцільно застосувати RFM як мінімально достатню модель. Оцінка за давністю останньої покупки (R), частотою (F) і грошовою цінністю (M) дає базову сегментацію лояльних і ризикових клієнтів на даних, доступних навіть у спрощеному обліку. Для вимірювання достатньо таблиці продажів по ідентифікованих клієнтах за телефоном, e-mail або ім'ям користувача, де фіксуються дата останньої покупки, кількість і сума покупок за 6–12 місяців, а також індикатор онлайн-активності 0/1, зокрема участь у цифровій акції, замовлення через сайт або месенджер чи покупка за промокодом. Такий набір дозволяє відтворити RFM-сегментацію у spreadsheet-сервісах.

Інтегральний індекс необхідно рахувати як зважену суму:  $HL = 0,4 \times AL + 0,3 \times EL + 0,3 \times BL$ . Підвищена вага AL фіксує роль ставлення та намірів як «ядра» лояльності, тоді як EL і BL забезпечують відображення цифрової прив'язаності та фактичного підтвердження повторними покупками.

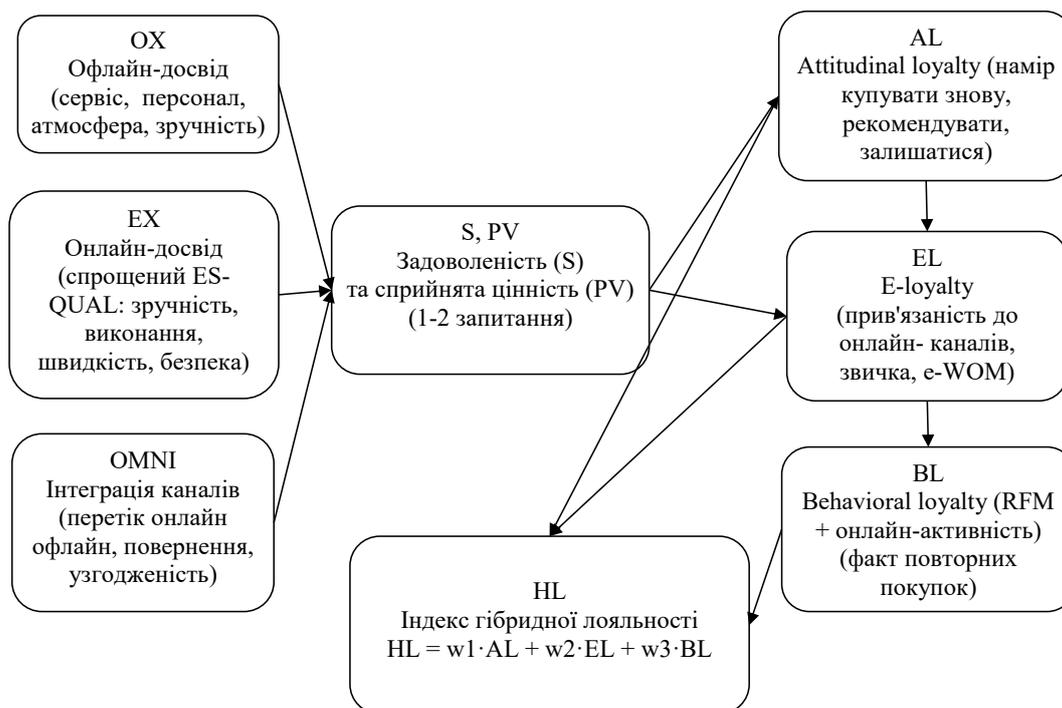


Рис. 1. Схема моделі оцінювання гібридної лояльності (HL)

Джерело: систематизовано авторами

**Висновки.** В умовах гібридного клієнтського досвіду лояльність не зводиться виключно до факту покупки, а формується як підсумок взаємодії клієнта з брендом у різних точках контакту та на різних етапах шляху. Онлайн- і офлайн-складові в цьому процесі можуть взаємно підсилювати одна одну або компенсувати недоліки, тому оцінювання лояльності потребує ширшого погляду, ніж проста фіксація повторної транзакції.

Для малого бізнесу, на перший план виходить не теоретична повнота моделі, а її реальна здійсненість у щоденній практиці. У малих підприємствах зазвичай бракує часу, персоналу та інструментів для складної аналітики, клієнтські дані часто зберігаються фрагментарно, а рішення потрібно ухвалювати швидко, спираючись на зрозумілі сигнали. Саме тому найбільш корисними виявляються підходи, які можна підтримувати на мінімальному наборі даних: коротке опиту-

вання із питанням NPS і кількома твердженнями про наміри клієнта, а транзакційні показники за логікою RFM дозволяють бачити поведінковий вимір лояльності та ризики відтоку навіть у простій таблиці обліку.

У цифровій частині гібридного досвіду важливо пам'ятати, що лояльність не виникає автоматично лише через наявність сайту чи каналу в соцмережах: вирішальну роль відіграє відчуття задоволеності та довіри, які «переносять» оцінку якості онлайн-взаємодії у наміри повторного використання та рекомендації. У підсумку логіка гібридного досвіду природно зводиться до інтеграції трьох площин – ставлення, цифрової прихильності та фактичної поведінки – у єдину рамку, придатну для малого бізнесу: її можна вимірювати простим опитуванням і базовими даними продажів, отримуючи один узгоджений індикатор для динаміки, сегментації клієнтів і управління якістю взаємодії між онлайн та офлайн.

### Література:

1. Коротун В. І., Колісник М. К., Кравченко О. В. Омніканальний маркетинг: створення цілісної взаємодії між брендом та споживачем. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-20>
2. Кошар О. Б. Вплив цифрового маркетингу на лояльність відвідувачів ресторанных мереж. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 70. С. 80–86. DOI: <https://doi.org/10.32843/bse.70-12>
3. Макарова В. В., Макаренко Н. О. Особливості управління лояльністю клієнтів на торговельних підприємствах малого бізнесу. *Вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2022. Вип. 42. С. 90–94. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-42-16>
4. Мірошниченко І. В., Алексеева В. Д. Використання RFM-аналізу в сегментації клієнтів. *Економіка та держава*. 2022. № 1. С. 114–122. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.1.114>
5. Пахуча В. В., Коломієць О. А. Цифровий маркетинг як інструмент формування лояльності споживачів на ринку органічної продукції. *Journal of Innovations and Sustainability*. 2024. Т. 8, № 3. DOI: <https://doi.org/10.51599/is.2024.08.03.07>
6. Устик Т. В., Колодненко Г. Ю. Запровадження маркетингових інструментів для підвищення лояльності клієнтів. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2024. № 1 (326). С. 208–214. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-326-34>
7. Alnaim A. F., Sobaih A. E. E., Elshaer I. A. Measuring the mediating roles of e-trust and e-satisfaction in the relationship between e-service quality and e-loyalty: A structural modeling approach. *Mathematics*. 2022. Vol. 10, No. 13. DOI: <https://doi.org/10.3390/math10132328>
8. Baehre S., O'Dwyer M., O'Malley L., Lee N. The use of Net Promoter Score (NPS) to predict sales growth: Insights from an empirical investigation. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2022. Vol. 50, No. 1. P. 67–84. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11747-021-00790-2>
9. Baquero A. Net Promoter Score (NPS) and customer satisfaction: Relationship and efficient management. *Sustainability*. 2022. Vol. 14, No. 4. DOI: <https://doi.org/10.3390/su14042011>
10. Cebeci U., Egerci F., Altaş B. Customer segmentation in FMCG sector with RFM method and digital marketing recommendations in e-commerce. *Journal of Current Research on Engineering, Science and Technology*. 2024. Vol. 10, No. 1. P. 13–28.
11. Gao W., Jiang N. Enhancing omnichannel customer experience: From a customer journey design perspective. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*. 2025. Vol. 20, No. 4. DOI: <https://doi.org/10.3390/jtaer20040277>
12. Gudlaugsson T., Theodorsson U. Brand image and Net Promoter Score: A repeated cross-sectional study in the banking sector. *Administrative Sciences*. 2025. Vol. 15, No. 7. DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci15070237>
13. Ho T., Nguyen S., Nguyen H., Nguyen N., Man D.-S., Le T.-G. An extended RFM model for customer behaviour and demographic analysis in retail industry. *Business Systems Research*. 2023. Vol. 14, No. 1. P. 26–53. DOI: <https://doi.org/10.2478/bsrj-2023-0002>
14. Naderipour M., Hosseini Nasabian H. A comprehensive RFM-A framework: Integrating age for enhanced customer segmentation and marketing strategies. *Transactions on Soft Computing*. 2025. Vol. 1, No. 1. P. 14–26. DOI: <https://doi.org/10.48314/tsc.v1i1.34>
15. Pereira M. de S., Castro B., Cordeiro B., Castro B., Gonçalves M. Factors of customer loyalty and retention in the digital environment. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*. 2025. Vol. 20, No. 2. DOI: <https://doi.org/10.3390/jtaer20020071>
16. Reitsamer B. F., Stokburger-Sauer N. E., Kuhnle J. S. How and when effective customer journeys drive brand loyalty: The role of consumer-brand identification. *Journal of Service Management*. 2024. Vol. 35, No. 6. P. 109–135. DOI: <https://doi.org/10.1108/JOSM-08-2023-0374>
17. Richard M. G., Heikal J. RFM segmentation analysis as the base of the company marketing strategy: Case study of medical device company PT ABC. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*. 2024. Vol. 4, No. 1. P. 2191–2199.
18. Srirahayu D. P., Anugrah E. P., Layyinah K. Influence of satisfaction and loyalty on Net Promoter Score (NPS) in academic libraries in Indonesia. *Library Management*. 2021. Vol. 42, No. 6/7. P. 325–339. DOI: <https://doi.org/10.1108/LM-06-2020-0090>
19. Tešić D. Net Promoter Score as a simple metrics for monitoring consumer feedback. *Novi Ekonomist*. 2025. Vol. 19, No. 2. P. 42–50. DOI: <https://doi.org/10.69781/NOEK202538174>

## References:

1. Korotun, V. I., Kolisnyk, M. K., & Kravchenko, O. V. (2024). Omnikanalniy marketynh: stvorennia tsilisnoi vzaiemodii mizh brendom ta spozhyvachem [Omnichannel marketing: Creating a holistic interaction between the brand and the consumer]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. (63). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-20>
2. Koshar, O. B. (2021). Vplyv tsyfrovoho marketynhu na loialnist vidviduvachiv restorannykh merezh [The impact of digital marketing on loyalty of restaurant chain visitors]. *Prychornomorski ekonomichni studii – Black Sea Economic Studies*, no. (70), pp. 80–86. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.70-12>
3. Makarova, V. V., & Makarenko, N. O. (2022). Osoblyvosti upravlinnia loialnistiu kliientiv na torhovelnykh pidpriemstvakh maloho biznesu [Peculiarities of managing customer loyalty at small business retail enterprises]. *Visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seria: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove gospodarstvo – Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International Economic Relations and the World Economy*, no. (42), pp. 90–94. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-42-16>
4. Miroshnychenko, I. V., & Aleksieieva, V. D. (2022). Vykorystannia RFM-analizu v sehmentatsii kliientiv [Using RFM analysis in customer segmentation]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and the State*, no. (1), pp. 114–122. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.1.114>
5. Pakhucha, V. V., & Kolomiets, O. A. (2024). Tsyfrovyy marketynh yak instrument formuvannia loialnosti spozhyvachiv na rynku orhanichnoi produktsii [Digital marketing as a tool for building consumer loyalty in the organic products market]. *Journal of Innovations and Sustainability*, no. 8 (3). DOI: <https://doi.org/10.51599/is.2024.08.03.07>
6. Ustyk, T. V., & Kolodnenko, H. Yu. (2024). Zaprovadzhennia marketynhovyykh instrumentiv dlia pidvyschennia loialnosti kliientiv [Implementation of marketing tools to increase customer loyalty]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Bulletin of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, no. (1(326)), pp. 208–214. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-326-34>
7. Alnaim, A. F., Sobaih, A. E. E., & Elshaer, I. A. (2022). Measuring the mediating roles of e-trust and e-satisfaction in the relationship between e-service quality and e-loyalty: A structural modeling approach. *Mathematics*, no. 10 (13). DOI: <https://doi.org/10.3390/math10132328>
8. Baehre, S., O'Dwyer, M., O'Malley, L., & Lee, N. (2022). The use of Net Promoter Score (NPS) to predict sales growth: Insights from an empirical investigation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, no. 50 (1), pp. 67–84. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11747-021-00790-2>
9. Baquero, A. (2022). Net Promoter Score (NPS) and customer satisfaction: Relationship and efficient management. *Sustainability*, no. 14 (4). DOI: <https://doi.org/10.3390/su14042011>
10. Cebeci, U., Egerci, F., & Altaş, B. (2024). Customer segmentation in FMCG sector with RFM method and digital marketing recommendations in e-commerce. *Journal of Current Research on Engineering, Science and Technology*, no. 10 (1), pp. 13–28.
11. Gao, W., & Jiang, N. (2025). Enhancing omnichannel customer experience: From a customer journey design perspective. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, no. 20 (4). DOI: <https://doi.org/10.3390/jtaer20040277>
12. Gudlaugsson, T., & Theodorsson, U. (2025). Brand image and Net Promoter Score: A repeated cross-sectional study in the banking sector. *Administrative Sciences*, no. 15 (7). DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci15070237>
13. Ho, T., Nguyen, S., Nguyen, H., Nguyen, N., Man, D.-S., & Le, T.-G. (2023). An extended RFM model for customer behaviour and demographic analysis in retail industry. *Business Systems Research*, no. 14 (1), pp. 26–53. DOI: <https://doi.org/10.2478/bsrj-2023-0002>
14. Naderipour, M., & Hosseini Nasabian, H. (2025). A comprehensive RFM-A framework: Integrating age for enhanced customer segmentation and marketing strategies. *Transactions on Soft Computing*, no. 1 (1), pp. 14–26. DOI: <https://doi.org/10.48314/tsc.v1i1.34>
15. Pereira, M. de S., Castro, B., Cordeiro, B., Castro, B., & Gonçalves, M. (2025). Factors of customer loyalty and retention in the digital environment. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, no. 20 (2). DOI: <https://doi.org/10.3390/jtaer20020071>
16. Reitsamer, B. F., Stokburger-Sauer, N. E., & Kuhnle, J. S. (2024). How and when effective customer journeys drive brand loyalty: The role of consumer-brand identification. *Journal of Service Management*, no. 35 (6), pp. 109–135. DOI: <https://doi.org/10.1108/JOSM-08-2023-0374>
17. Richard, M. G., & Heikal, J. (2024). RFM segmentation analysis as the base of the company marketing strategy: Case study of medical device company PT ABC. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*, no. 4 (1), pp. 2191–2199.
18. Srirahayu, D. P., Anugrah, E. P., & Layyindah, K. (2021). Influence of satisfaction and loyalty on Net Promoter Score (NPS) in academic libraries in Indonesia. *Library Management*, no. 42 (6/7), pp. 325–339. DOI: <https://doi.org/10.1108/LM-06-2020-0090>
19. Tešić, D. (2025). Net Promoter Score as a simple metrics for monitoring consumer feedback. *Novi Ekonomist*, no. 19 (2), pp. 42–50. DOI: <https://doi.org/10.69781/NOEK202538174>

Стаття надійшла: 12.11.2025

Стаття прийнята: 27.11.2025

Стаття опублікована: 17.12.2025