

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ, БІЗНЕСУ ТА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Ступінь вищої освіти «Магістр»

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри _____
к.е.н., доцент В.Д. Хурдей
«_____» _____ 202__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Маркетингове управління клієнтоорієнтованістю підприємства» (на матеріалах рекламного агентства «BE POLAR»)

виконав здобувач вищої освіти денної форми навчання
Александров Олександр Євгенійович

Науковий керівник
кваліфікаційної роботи,
к.е.н., доцент

Хурдей В.Д.

Дніпро – 2025

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ, БІЗНЕСУ ТА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної роботи на здобуття ступеня вищої освіти «Магістр»
на тему: «Маркетингове управління клієнтоорієнтованістю підприємства» (на
матеріалах рекламного агентства «BE POLAR»)

Виконав:

здобувач вищої освіти
освітньо-професійної
програми «Маркетинг»
другого (магістерського)
рівня вищої освіти

за спеціальністю 075 «Маркетинг»
галузі знань

07 «Управління та адміністрування»
групи МК-24-1м

Александров О.Є.

Науковий керівник: Хурдей В.Д.

Рецензент: Скорцун М.О.

Дніпро – 2025

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ, БІЗНЕСУ ТА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Ступінь вищої освіти «Магістр»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____
к.е.н., доцент В.Д. Хурдей
«1» листопада 2024 р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Александрова О.Є.

1. Тема роботи: «Маркетингове управління клієнтоорієнтованістю підприємства» (на матеріалах рекламного агентства «BE POLAR»), затверджена наказом закладу вищої освіти 25.08.2025 року №656 кс, керівник роботи: к.е.н., доцент, завідувач кафедри маркетингу Хурдей В.Д.
2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи 26.12.2025 р.
3. Вихідні дані до роботи:
 - звітність рекламного агентства «BE POLAR», м. Дніпро за 2020-2024 рр.;
 - інші інформаційні дані: літературні джерела, статистичні щорічники, Інтернет-джерела, дані первинного обліку підприємства, власні спостереження автора.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):
 - Розділ 1. Теоретичні засади формування та розвитку клієнтоорієнтованої стратегії маркетингу підприємства
 - Розділ 2. Аналіз та оцінка ефективності клієнтоорієнтованої стратегії маркетингу рекламного агентства «BE POLAR»
 - Розділ 3. Удосконалення клієнтоорієнтованої стратегії маркетингу рекламного агентства «BE POLAR»
5. Перелік графічного матеріалу: схеми, рисунки, графіки, діаграми за темою та об'єктом дослідження.

6. Дата видачі завдання 01.11.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи	15.11.2024	
2	Складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	16.11 – 22.11.2024	
3	Опрацювання літературних джерел	23.11 – 15.12.2024	
4	Збір, вивчення і обробка інформації, необхідної для виконання роботи	16.12.2024 – 05.02.2025	
5	Виконання теоретико-методологічного розділу роботи	04.02 – 30.05.2025	
6	Виконання дослідницько-аналітичного розділу роботи	01.06 – 28.10.2025	
7	Виконання проектно-рекомендаційного розділу роботи	29.10 – 15.12.2025	
8	Оформлення тексту роботи	16.12 – 25.12.2025	
9	Нормоконтроль	26.12.2025	
10	Попередній захист роботи на кафедрі	26.12.2025	
11	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень і пропозицій	27.12-28.12.2025	
12	Захист кваліфікаційної роботи	згідно з розкладом роботи ЕК	

Здобувач вищої освіти

Александров О.Є.

Науковий керівник

Хурдей В.Д.

АНОТАЦІЯ

Александров О.Є. **Маркетингове управління клієнтоорієнтованістю підприємства.** Кваліфікаційна робота на правах рукопису. Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти освітньо-професійної програми «Маркетинг» другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 075 «Маркетинг» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» Університету митної справи та фінансів, Дніпро, 2025.

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню теоретичних та практичних аспектів управління клієнтоорієнтованістю підприємства. У роботі аналізуються сучасні підходи до формування маркетингових стратегій, спрямованих на підвищення задоволеності та лояльності клієнтів, оцінюється ефективність впровадження клієнтоорієнтованих практик та розробляються рекомендації щодо оптимізації маркетингової діяльності підприємства.

Ключові слова: клієнтоорієнтованість, маркетингове управління, стратегія взаємодії з клієнтами, лояльність споживачів.

ABSTRACT

Alexandrov O.E. **Marketing management of customer orientation of the enterprise.** Qualification work in the form of a manuscript. Qualification work for obtaining a higher education degree in the educational and professional program "Marketing" of the second (master's) level of higher education in the specialty 075 "Marketing" in the field of knowledge 07 "Management and Administration" of the University of Customs and Finance, Dnipro, 2025.

The qualification work is devoted to the study of theoretical and practical aspects of managing customer orientation of the enterprise. The work analyzes modern approaches to the formation of marketing strategies aimed at increasing customer satisfaction and loyalty, assesses the effectiveness of implementing customer-oriented practices, and develops recommendations for optimizing the marketing activities of the enterprise.

Keywords: customer orientation, marketing management, customer interaction strategy, consumer loyalty.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОЇ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1. Роль клієнтоорієнтованості в сучасному маркетингу	9
1.2. Метрики клієнтоорієнтованої стратегії маркетингу підприємства.....	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОЇ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ РЕКЛАМНОГО АГЕНТСТВА «BE POLAR»	32
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства.....	32
2.2. Оцінка маркетингової діяльності підприємства.....	38
2.3. Оцінка ефективності клієнтоорієнтованої стратегії маркетингу підприємства.....	48
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОЇ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ РЕКЛАМНОГО АГЕНТСТВА «BE POLAR».....	56
3.1. Рекомендації щодо покращення комунікаційної політики .	56
3.2. Розробка стратегії клієнтоорієнтованого розвитку	67
ВИСНОВКИ.....	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	78
ДОДАТКИ.....	86

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Клієнтоорієнтована маркетингова стратегія є сучасним підходом у веденні бізнесу, що передбачає орієнтацію на потреби та очікування клієнтів. Такий підхід сприяє підвищенню лояльності споживачів, збільшенню обсягів продажів та зміцненню позицій компанії на ринку. Сучасні споживачі стають дедалі більш вимогливими та поінформованими і потребують індивідуального підходу. Вони шукають не лише продукти чи послуги, але й емоційний досвід взаємодії з брендом. Тому підприємства мають ефективно управляти кожним етапом споживчого досвіду, аби задовольнити ці очікування. Створення позитивних емоційних зв'язків із клієнтами підвищує рівень їхньої задоволеності та зменшує ризик переходу до конкурентів.

Ефективне управління програмами утримання споживачів та лояльністю клієнтів дозволяє компаніям отримати конкурентні переваги на ринку. Організації, які успішно керують досвідом своїх клієнтів, здобувають репутацію надійних брендів, що сприяє формуванню довгострокової лояльності та збільшенню ринкових часток. Клієнтоорієнтована маркетингова стратегія є ключовим фактором успіху сучасного бізнесу, оскільки дозволяє не лише збільшувати прибуток, а й формувати позитивний імідж компанії на ринку.

Таким чином, ефективне управління програмами утримання споживачів та лояльністю клієнтів виступає важливим аспектом розвитку бізнесу, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення стабільного зростання. Тема дослідження має значну практичну цінність для сучасних організацій, які прагнуть задовольняти потреби клієнтів і формувати з ними довготривалі взаємини.

Протягом останніх років споживацький досвід став об'єктом активного вивчення багатьох вітчизняних та зарубіжних учених. Серед них – Богоявленський О. В., Григорова З. В., Кенінг П., Крозиер А., Лемон К. М., Лісіца В. В., Лунева Є. А., Манн І., Матвієнко О. І., Мілардо М., Прокопенко О. В., Равсон А., Солодар М., Тимовчак О., Хомбург С., Шміт Б., Юлдашева О. У.

Аналіз наукових джерел показав, що потребує подальшого дослідження використання карти шляху клієнта у контексті управління лояльністю споживачів.

Зв'язок роботи з науковими планами, програмами та темами. Магістерське дослідження виконане відповідно до плану науково-дослідних робіт кафедри маркетингу за темами: «Маркетинг: сучасні тренди та перспективи розвитку» (державний реєстраційний номер 0122U000213, строки виконання 2024–2025 рр.) та «Маркетинг сталого розвитку: сучасні тренди та перспективи» (державний реєстраційний номер 0125U001450, строки виконання 2027–2027 рр.).

Мета і завдання дослідження. Метою дипломної роботи є аналіз управління програмами утримання споживачів та лояльністю клієнтів рекламного агентства «BE POLAR» з використанням клієнтоорієнтованої маркетингової стратегії.

Для досягнення мети в роботі поставлено наступні завдання:

- проаналізувати систему управління лояльністю клієнтів;
- визначити ключові метрики управління лояльністю;
- окреслити роль і значення карти подорожі споживача в управлінні лояльністю;
- дослідити профілі споживачів агентства «BE POLAR» та оцінити ефективність управління клієнтським досвідом;
- побудувати карти подорожі споживача на основі аналізу цільової аудиторії та точок контакту;
- розробити заходи для вдосконалення системи управління програмами утримання споживачів та лояльністю клієнтів.

Об'єкт дослідження: досвід споживачів послуг рекламного агентства «BE POLAR».

Предмет дослідження: управління програмами утримання споживачів та лояльністю клієнтів агентства на основі клієнтоорієнтованої стратегії маркетингу.

Методи дослідження. Теоретичною основою роботи є праці вітчизняних

та зарубіжних учених, які вивчали особливості управління лояльністю клієнтів. Використано матеріали наукових конференцій, семінарів та наукової літератури, що стосуються тематики дослідження. Методи дослідження включають аналіз інформації з літературних джерел, графічний метод (побудова графіків та таблиць), спостереження, порівняння, узагальнення опрацьованої інформації та моделювання при побудові карт подорожі споживача.

Інформаційна база: наукові джерела, результати маркетингових досліджень, оцінки та опитування споживачів, матеріали офіційних сайтів і статистики діяльності підприємств України та світу.

Наукова новизна: конкретизація інструментів управління програмами утримання споживачів та лояльністю клієнтів та визначення їх ключової ролі у процесі.

Практичне значення: розробка рекомендацій щодо вдосконалення управління лояльністю клієнтів для рекламного агентства «BE POLAR».

Апробація результатів: результати роботи представлені у вигляді тез на IV Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції, м. Дніпро, Університет митної справи та фінансів, 2025 р.

Публікації: основні положення роботи опубліковано у тезах доповідей на конференціях (додаток А).

Структура роботи: робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та додатків на 94 сторінках друкованого тексту. Матеріали містять 26 таблиць та 14 рисунків. Список використаних джерел налічує 79 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОЇ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Роль клієнтоорієнтованості в сучасному маркетингу

Клієнтоорієнтованість у маркетингу визначає сучасний підхід до ведення бізнесу, який ставить у центр уваги не продукт або послугу, а потреби, очікування та досвід споживача. У сучасних умовах конкуренції, коли ринки перенасичені пропозиціями, а споживачі стають все більш вимогливими та поінформованими, саме клієнтоорієнтована стратегія дозволяє підприємствам утримувати конкурентні переваги та забезпечувати стабільне зростання.

Ключовим елементом клієнтоорієнтованого підходу є формування довгострокових відносин із клієнтами. Цей підхід передбачає постійне вивчення потреб споживачів, сегментування аудиторії, персоналізацію комунікацій та сервісу. В основі ефективної клієнтоорієнтованої стратегії лежить концепція маркетингу взаємовідносин (relationship marketing), яка фокусується на створенні цінності не лише через продукт чи послугу, а й через емоційний та сервісний досвід, що отримує клієнт у взаємодії з брендом.

Клієнтоорієнтованість дозволяє компаніям підвищувати рівень лояльності споживачів, що, у свою чергу, зменшує ризик втрати клієнтів та знижує витрати на їх залучення. Згідно з дослідженнями, утримати існуючого клієнта значно дешевше, ніж залучити нового, оскільки залучення передбачає додаткові витрати на маркетингові дослідження, рекламу та організацію продажів. Тому фокус на задоволенні потреб ключових клієнтів стає економічно доцільним і стратегічно важливим.

Сучасні технології, зокрема CRM-системи, дозволяють автоматизувати процеси управління взаємовідносинами з клієнтами, збирати та аналізувати інформацію про їхню поведінку, історію покупок, вподобання та потреби. Це сприяє більш ефективній персоналізації пропозицій, оптимізації комунікацій та

підвищенню цінності кожного клієнта для компанії протягом усього періоду співпраці.

Реалізація клієнтоорієнтованого підходу також підвищує репутацію бренду та формує довіру серед споживачів. Взаємодія, яка базується на взаємній вигоді та прозорості, сприяє формуванню позитивного споживчого досвіду та емоційної прихильності до бренду. Крім того, клієнтоорієнтованість стимулює розвиток інноваційних продуктів і послуг, оскільки компанії прагнуть задовольнити реальні потреби споживачів, а не лише слідувати загально ринковим трендам.

Отже, роль клієнтоорієнтованості в сучасному маркетингу є визначальною: вона дозволяє підвищити конкурентоспроможність, забезпечити довгострокову лояльність споживачів, оптимізувати бізнес-процеси та підвищити ефективність комунікацій. Компанії, що орієнтуються на потреби клієнтів та активно управляють їхнім досвідом, здатні не лише збільшувати прибуток, а й формувати стійкий імідж на ринку, забезпечуючи стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

У 1983 році Л. Беррі вперше описав новий підхід у маркетингу – концепцію маркетингу взаємовідносин у сфері послуг, який орієнтується на формування довгострокових стосунків із споживачами. Згодом ця концепція почала застосовуватися і на споживчих ринках [1]. Основна ідея маркетингу відносин полягає в тому, що об'єктом управління маркетингом стають саме взаємини з клієнтами та іншими учасниками процесу купівлі-продажу. Цей підхід підвищує значимість індивідуальної взаємодії та особистих контактів у системі ефективних комунікацій.

У науковій літературі існує багато визначень маркетингу відносин. Так, Ф. Котлер визначає його як процес побудови довгострокових взаємовигідних відносин із ключовими учасниками ринку – споживачами, постачальниками, дистриб'юторами – для встановлення пріоритетних та тривалих стосунків. Основою цього процесу є високий рівень обслуговування та доступні ціни [2, ст. 11].

Д. Келлер розглядає маркетинг відносин як концепцію, спрямовану на формування сталого бізнесу з клієнтоорієнтованим підходом. Стратегія базується на використанні управлінських і інформаційних технологій, за допомогою яких компанія збирає інформацію про своїх клієнтів на всіх етапах прийняття рішення про купівлю, а потім застосовує ці дані для побудови взаємовигідних відносин із покупцями. Технічне забезпечення маркетингу відносин здійснюється через спеціалізоване програмне забезпечення, яке автоматизує та координує бізнес-процеси у сфері маркетингу, продажів і обслуговування [3].

Ефективним інструментом для підтримки взаємодії з клієнтами є CRM-системи (Customer Relationship Management). Вони сприяють підвищенню прибутку за рахунок оптимізації адміністративних процесів у відділах продажу, маркетингу та обслуговування, а також дозволяють зосередитися на побудові та підтримці важливих відносин із клієнтами. CRM-системи допомагають збирати та обробляти дані про історію покупок, інформацію про клієнтів, обсяги продажів, витрати на сегменти споживачів, рівень утримання та втрати клієнтів. На основі цих даних компанія може формувати більш ефективні комунікації, залучати нових та утримувати існуючих клієнтів, максимізувати прибуток і забезпечувати своєчасний зв'язок із клієнтами [4].

За оцінками, утримати існуючих клієнтів сьогодні значно дешевше, ніж залучати нових, оскільки залучення передбачає додаткові витрати на маркетингові дослідження, рекламу, продажі та переговори з потенційними покупцями. Тому продавець, який прагне зберегти клієнтів, постійно концентрується на забезпеченні їхньої задоволеності, особливо для найцінніших споживачів, у довгостроковій перспективі.

Метою маркетингу відносин є формування великого клієнтського капіталу. Клієнтський капітал визначається як сума довічної цінності всіх клієнтів компанії за вирахуванням витрат. Дослідники виділяють три складові клієнтського капіталу [5, ст. 75]:

- капітал цінності товару – оцінка споживачем корисності продукту, що ґрунтується на співвідношенні отриманих вигод і його вартості;

- марочний капітал – суб’єктивна оцінка торгової марки, яка не обов’язково відповідає її об’єктивній цінності, але має сильний емоційний вплив на покупця;
- капітал партнерський – пов’язаний зі схильністю клієнтів звикати до бренду, що забезпечується програмами лояльності, спеціальним обслуговуванням і створенням спільнот. Цей компонент стає особливо важливим у персоналізованій взаємодії з клієнтом.

До ключових принципів маркетингу відносин належать [2, ст. 16]:

1. Створення реальної переваги пропозиції. Високоякісний продукт або послуга важливі для переваги над конкурентами, але недостатні. Необхідно також забезпечити унікальність процесу пропозиції, орієнтуючись на те, як продукт або послуга надаються, а не лише на їх характеристики. Для цього важливо ретельно вивчати потреби клієнтів.

2. Орієнтація на ключових клієнтів та індивідуальний підхід. Визначення основних клієнтів здійснюється за допомогою CRM-системи, що дозволяє з’ясувати їхні потреби. За принципом Парето, 80% прибутку забезпечують лише 20% клієнтів, тому важливо сегментувати та концентрувати ресурси на прибуткових покупцях [6].

3. Завоювання лояльності клієнтів. Компанії необхідно збільшувати кількість постійних клієнтів та підвищувати їхню цінність для підприємства протягом усього періоду взаємодії. Лояльність виникає як результат задоволеності споживача і забезпечує стабільний обсяг продажів.

Фази розвитку відносин зі споживачем можна представити у вигляді схеми (рис. 1.1). Спершу визначаються потенційні клієнти – ті, хто готовий придбати продукт, але їхні наміри ще не визначені. Потім компанія відстежує перспективних споживачів, які мають потребу та можливість купівлі. Не варто концентруватися на неперспективних клієнтах, які не зацікавлені в продукті або не можуть його придбати. Наступний етап – перша покупка перспективних споживачів, після якої частина з них стає повторними клієнтами. Надалі компанія ставить за мету перетворити таких споживачів на постійних клієнтів із тісними довгостроковими відносинами.

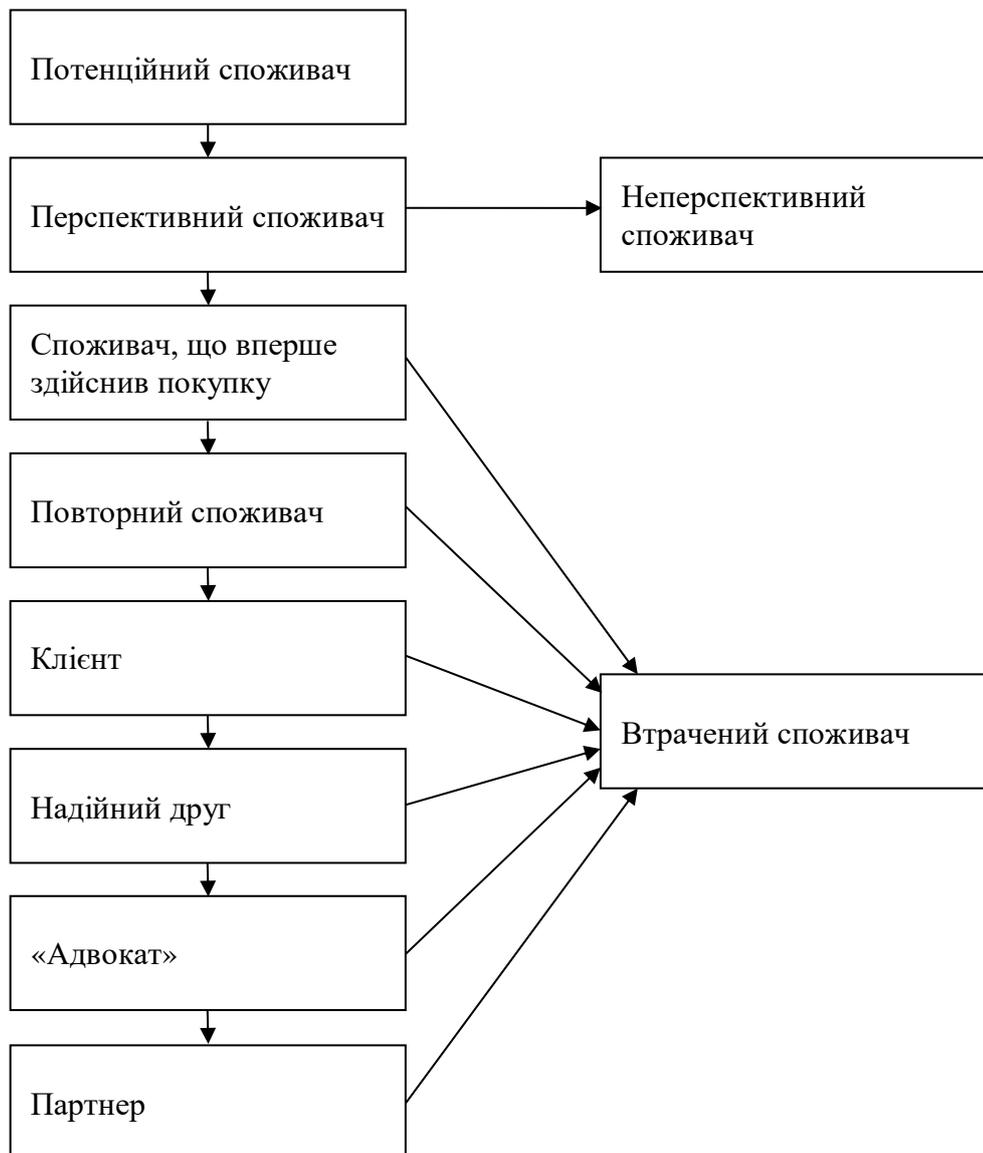


Рис. 1.1. Еволюція споживача

Джерело: розроблено автором на основі [5, с. 18]

Згодом клієнти стають надійними друзями, які є членами програми лояльності та мають великі привілеї над простими споживачами. Вони перетворюються на «адвокатів», які будуть радити компанію іншим. Фінальне завдання- зробити їх надійними партнерами, що будуть тісно та різносторонньо взаємодіяти з компанією. Тут потрібно не забувати, що завжди будуть клієнти, які з якихось причин відмовились від співпраці. Тому треба докладати зусиль, щоб повернути їхню активність. Зазвичай легше повернути втрачених клієнтів, ніж залучити нових [5, ст. 76].

Створення міцних і довгострокових взаємин із споживачами виступає ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємства. Саме тому маркетинг взаємовідносин можна розглядати як центральний елемент стратегії компанії.

З теоретичної точки зору одними з перших про споживчу лояльність висловився соціолог Мелвін Коупленд, зазначаючи: «Споживач, лояльний бренду, – це людина, яка купує ваш бренд у 100% випадків» [7]. У перекладі з англійської термін «лояльний» означає «вірний», тобто такий споживач проявляє відданість і прихильність компанії.

Лояльний покупець характеризується наступними ознаками:

- a) підтримує стабільний попит на товари компанії;
- b) купує широкий асортимент продукції;
- c) рекомендує бренд або компанію іншим споживачам;
- d) не піддається впливу пропозицій конкурентів;
- e) малочутливий до змін цін;
- g) є менш затратним для компанії порівняно з новими клієнтами.

З цього можна зробити висновок, що лояльність являє собою стійку прихильність споживачів до певного товару або бренду, яка зберігається протягом тривалого часу. Міцні взаємини з лояльними клієнтами є гарантією стабільного існування будь-якої компанії.

Олівер виділяє чотири аспекти лояльності: когнітивний, емоційний, вольовий та активний (рис. 1.2). Ці аспекти відображають стадії життєвого циклу лояльності, причому кожний наступний етап характеризується більшою мірою прихильності, ніж попередній [8].

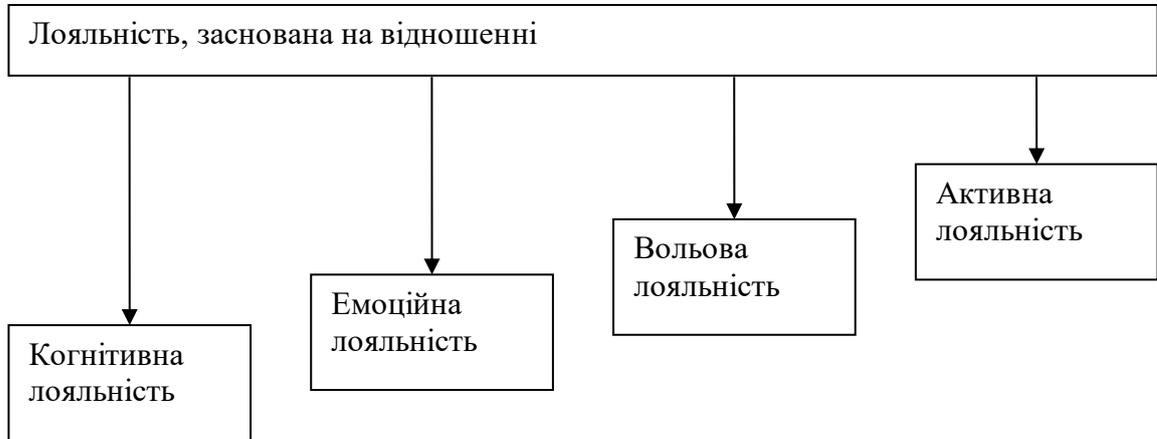


Рис. 1.2. Модель лояльності, заснована на відношеннях за Олівером
Джерело: розроблено автором на основі [5, с. 18]

Лояльність споживачів є багатовимірним явищем, що охоплює як поведінкові, так і емоційні аспекти взаємодії з брендом. Визначення та оцінка цих аспектів дозволяє компаніям розробляти ефективні стратегії утримання клієнтів і підвищення їхньої цінності протягом життєвого циклу.

Поведінкова лояльність проявляється через конкретні дії споживачів щодо бренду чи компанії і характеризується повторними покупками, стабільністю вибору та прихильністю до конкретних продуктів чи послуг. Основними індикаторами поведінкової лояльності є:

1. Частота повторних покупок – регулярність придбання товарів чи послуг одного бренду протягом визначеного періоду.
2. Обсяг покупок – збільшення середнього чеку або обсягу придбаних товарів свідчить про високу відданість бренду.
3. Використання різних продуктів компанії – споживач купує не лише один товар, а й суміжні продукти або послуги бренду.
4. Відмова від пропозицій конкурентів – стійкість до переманювання іншими компаніями є ознакою стабільної поведінкової лояльності.

Емоційна лояльність відображає ставлення та психологічну прихильність споживача до бренду, що формується через позитивний досвід взаємодії, емоційні асоціації та задоволеність. Основні індикатори емоційної лояльності включають:

1. Позитивне ставлення до бренду – споживач відчуває довіру та задоволення від взаємодії з компанією.
2. Рекомендації та «сарафанне радіо» – готовність радити бренд друзям, родині або колегам, що свідчить про емоційну прихильність.
3. Відданість бренду в умовах змін – споживачі залишаються з компанією навіть при зміні цін або появі конкурентних пропозицій.
4. Емоційна прихильність – формування позитивного емоційного досвіду взаємодії, який підвищує задоволеність та довіру до бренду.

Комплексне оцінювання поведінкової та емоційної лояльності дозволяє підприємствам визначати пріоритетні сегменти клієнтів, розробляти індивідуальні програми утримання та оптимізувати маркетингові стратегії. У

сучасному бізнесі поєднання цих показників стає критично важливим для формування міцних довгострокових взаємин із споживачами, підвищення їхньої задоволеності та зміцнення конкурентних позицій компанії на ринку.

Загалом поняття лояльність поєднує в собі поведінкові та емоційні складники, які мають індикатори (рис. 1.3).

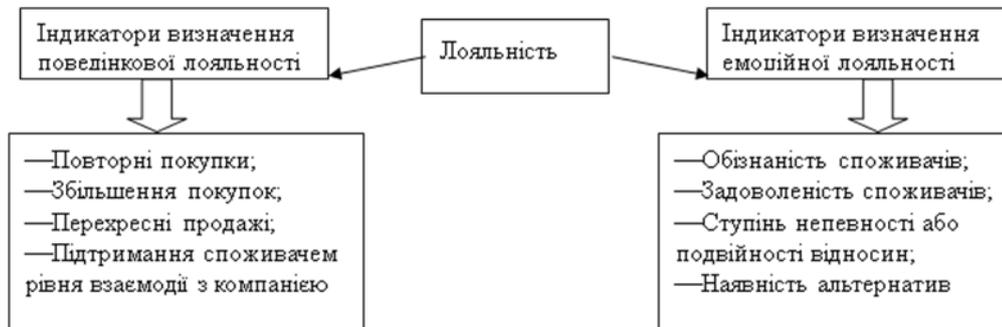


Рис. 1.3. Індикатори визначення поведінкової та емоційної лояльності

Джерело: розроблено автором на основі [10]

До індикаторів поведінкової лояльності належать:

Повторні покупки – кількість повторних закупівель.

Збільшення покупок – частка збільшення розміру покупки одного і того ж продукту за певний проміжок часу.

Перехресні продажі – це кількість додаткових продуктів компанії, придбаних споживачем у певний проміжок часу.

Підтримання споживачем рівня взаємодії з компанією – відносна сталість суми покупки одного й того самого бренду за певний проміжок часу.

Емоційну лояльність виміряти важче, але для бренду вона є більш вагомю. Індикаторами виступають:

- Обізнаність споживачів – ступінь популярності бренду на цільовому ринку.
- Задоволеність споживачів – відчуття, що виникає від порівняння попередніх очікувань і реальних якостей придбаного продукту;
- Ступінь непевності або подвійності відносин – наскільки споживач впевнений у виборі бренду чи компанії, настільки швидко він здійснить покупку;

- Наявність альтернатив – однією із причин, чому покупці не переходять до іншого бренду, є те, що вони визначають альтернативи гіршими за ваш бренд.

Після такого аналізу компанія може сегментувати покупців за лояльністю, для проведення характерного комплексу маркетингу. Процес формування лояльності клієнтів слід розглядати залежно від етапу розвитку відносин зі споживачем.

Піраміда лояльності є наочною моделлю, яка демонструє рівні прихильності споживачів до бренду або компанії та допомагає визначати стратегії підвищення лояльності. Ця концепція базується на тому, що клієнти проходять послідовні стадії від випадкових покупців до відданих прихильників бренду.

Зазвичай піраміда лояльності складається з кількох рівнів:

1. Потенційні споживачі – особи, які ще не купували продукцію компанії, але можуть зацікавитися нею в майбутньому. На цьому рівні важливо забезпечити впізнаваність бренду та створити перше позитивне враження.

2. Разові покупці – клієнти, які здійснили одну або кілька покупок, але ще не проявляють стабільної прихильності. Основне завдання компанії на цьому етапі – стимулювати повторні покупки через персоналізовані пропозиції та якісний сервіс.

3. Регулярні покупці – споживачі, які повторно обирають товари або послуги бренду. Вони підтримують стабільний обсяг продажів і поступово формують стосунки з компанією. На цьому рівні ефективними стають програми лояльності та індивідуальна комунікація.

4. Лояльні клієнти – споживачі, які не лише регулярно купують продукцію, а й демонструють стійку прихильність, не реагують на пропозиції конкурентів та схильні рекомендувати бренд іншим. Вони є цінним активом для підприємства та забезпечують стабільний прибуток.

5. Прихильники бренду (або адвокати бренду) – найвищий рівень піраміди, що характеризується глибокою емоційною прив'язаністю. Ці клієнти активно рекомендують бренд, підтримують його репутацію та можуть виступати

амбасадорами компанії. Для підтримки цього рівня важливі персоналізація сервісу, участь у спеціальних програмах та створення емоційного зв'язку.

Піраміда лояльності дозволяє компаніям чітко бачити прогалини у взаємодії зі споживачами та визначати пріоритети для підвищення лояльності на кожному рівні. Вона також допомагає оцінювати ефективність маркетингових заходів, спрямованих на утримання клієнтів і формування довгострокових відносин.

Таким чином, піраміда лояльності є не лише теоретичною моделлю, але й практичним інструментом управління клієнтською базою, що сприяє збільшенню цінності клієнтів для компанії та зміцненню її конкурентних позицій на ринку.

Розглядаючи «піраміду лояльності», можна виявити основні фактори, на які слід звертати увагу під час формування довгострокових відносин зі споживачами (рис. 1.4):



Рис. 1.4. «Піраміда лояльності»

Джерело: розроблено автором на основі [11]

1) На першому етапі найбільше значення мають заходи організації, спрямовані на позитивне сприйняття її діяльності цільовою аудиторією і на інформування клієнтів про свої товари та послуги. До таких заходів відносять брендинг і ефективну комунікацію з клієнтами.

Брендинг в рамках концепції маркетингу взаємин передбачає диференціювання організації від її конкурентів. За допомогою бренду компанія доносить до своїх клієнтів необхідні емоційні цінності, які впливають на виникнення позитивного сприйняття організації в цілому.

Ефективна комунікація з клієнтами забезпечує інформування споживачів через рекламу, індивідуальні повідомлення певним покупцям за допомогою смс, електронних листів, повідомлень у месенджерах тощо.

2) Далі необхідно забезпечити стабільність використання продуктів компанії. Для цього використовують інструменти впливу на поведінкову лояльність споживачів, які надають клієнтам фінансові привілеї. Це передбачає участь покупців у різноманітних бонусних акціях, заходах за типом «сертифікат/купон на наступну покупку», отриманням ними знижок, подарунків за покупки, також різні програми лояльності. На цьому етапі клієнт здобуває досвід споживання продуктів і послуг організації, від якого буде залежати рівень задоволеності покупця. Тому з цією метою варто забезпечити стабільно високу якість продукції компанії.

3) Щоб задовольнити потреби та очікування споживачів, увага приділяється зворотному зв'язку зі споживачем. Саме тому доцільно використовувати маркетингові акційні заходи за типом «Вислови свою думку про задоволеність/Заповни анкету та отримай подарунок».

4) Високоякісна взаємодія з клієнтом будує високу цінність відносин компанії з клієнтом. Використання інструментів за типом «Дякуємо, що Ви з нами!»: подарунки з приводу річниці співробітництва, привітання з важливими святами та ін. На цій стадії споживачі стають менш чутливими до ціни, і якщо в компанії є така необхідність, можна збільшити ціни, але невідчутно для покупця.

5) Після проходження всіх етапів покупець стає лояльним клієнтом. Тут необхідно надавати особливі умови співробітництва зі споживачем: умови оплати, ексклюзивні товари, яких немає у звичайному портфелі компанії. Реклама вже не відіграє особливої ролі, саме тому вона не повинна мати ненав'язливий характер.

Кожен наступний етап розвитку відносин доповнює попередній, з метою досягти абсолютної лояльності.

Брендинг в рамках концепції маркетингу взаємин передбачає диференціювання організації від її конкурентів. За допомогою бренду компанія доносить до своїх клієнтів необхідні емоційні цінності, які впливають на виникнення позитивного сприйняття організації в цілому.

Отже, лояльність споживача має певні стадії, які і розглядалися в цьому підрозділі. Якщо дотримуватися всіх пунктів, то будь-якого споживача можна зробити лояльним до компанії.

1.2. Метрики клієнтоорієнтованої стратегії маркетингу підприємства

Оцінка ефективності клієнтоорієнтованої стратегії маркетингу неможлива без використання відповідних метрик, які дозволяють вимірювати рівень задоволеності, лояльності та цінності клієнтів для підприємства. Метрики є важливим інструментом для ухвалення стратегічних та оперативних рішень, оптимізації процесів взаємодії зі споживачами та підвищення конкурентоспроможності компанії.

Однією з основних метрик є Customer Lifetime Value (CLV) – довічна цінність клієнта. Вона визначає загальний прибуток, який компанія може отримати від одного клієнта протягом усього періоду співпраці. CLV дозволяє оцінити економічну вигідність різних сегментів клієнтів та визначити пріоритети у програмах утримання.

Ще однією важливою метрикою є Customer Retention Rate (CRR) – показник утримання клієнтів, який відображає частку споживачів, що залишаються з компанією протягом визначеного періоду. Високий рівень утримання свідчить про ефективність програм лояльності та задоволеність клієнтів сервісом і продуктами компанії.

Net Promoter Score (NPS) є метрикою, що вимірює готовність клієнтів

рекомендувати бренд іншим. Вона дозволяє оцінити емоційну лояльність та рівень прихильності споживачів. Високий NPS сигналізує про позитивний споживчий досвід і потенціал для органічного зростання клієнтської бази через рекомендації.

Для оцінки якості обслуговування та взаємодії з клієнтами використовують Customer Satisfaction Score (CSAT) – індекс задоволеності споживачів, який відображає, наскільки клієнти задоволені продуктом, послугою або взаємодією з компанією. CSAT допомагає оперативно виявляти проблеми та приймати заходи для їх усунення.

Іншими показниками, що широко застосовуються, є Churn Rate – коефіцієнт відтоку клієнтів, який демонструє частку споживачів, що припинили співпрацю з компанією, та Customer Engagement Metrics, які відображають ступінь активності клієнтів у взаємодії з брендом через різні канали комунікації, включно з соціальними мережами, email-розсилками та програмами лояльності.

В сучасних умовах важливим є також використання метрик персоналізації, які дозволяють оцінювати ефективність індивідуальних пропозицій та комунікацій. До таких показників належать відсоток клієнтів, що реагують на персоналізовані пропозиції, кількість повторних покупок після отримання персоналізованої комунікації та рівень залученості у програми лояльності.

Комплексне використання цих метрик дозволяє підприємствам:

- визначати пріоритетні сегменти клієнтів;
- оцінювати ефективність програм утримання та лояльності;
- прогнозувати прибутковість та довічну цінність клієнтів;
- підвищувати якість обслуговування та персоналізацію пропозицій;
- формувати довгострокові стратегії взаємодії, спрямовані на зміцнення відносин із споживачами.

Ключові елементи клієнтоорієнтованої стратегії

- Визначення цільової аудиторії: Глибоке розуміння потреб і бажань цільової аудиторії.

- Розробка унікальної ціннісної пропозиції (УЦП): Створення пропозиції, яка відрізняє компанію від конкурентів.
- Будування довгострокових відносин з клієнтами: Використання програм лояльності, персоналізація обслуговування.
- Орієнтація на клієнтський досвід: Створення позитивного досвіду взаємодії з брендом на всіх етапах "подорожі клієнта".
- Використання технологій: Впровадження інструментів для збору та аналізу даних про клієнтів, автоматизація маркетингових процесів.
- Постійна адаптація до змін: Моніторинг ринку, конкурентів і потреб клієнтів для своєчасного внесення змін у стратегію.

Переваги клієнтоорієнтованої стратегії

1. Збільшення лояльності клієнтів: Задоволені клієнти частіше повертаються і рекомендують компанію своїм друзям.
2. Зростання продажів: Розуміння потреб клієнтів дозволяє розробляти продукти та послуги, які користуються попитом.
3. Зміцнення позицій на ринку: Клієнтоорієнтовані компанії мають конкурентну перевагу.
4. Підвищення ефективності маркетингових витрат: Цільовий маркетинг дозволяє досягти кращих результатів при менших витратах.

Програми лояльності- довгострокові програми взаємовигідного співробітництва між клієнтами і компанією. Такі програми винагороджують клієнтів, які неодноразово взаємодіють з брендом. Це стратегія утримання клієнтів, яка заохочує клієнтів продовжувати купувати у вашого бренду, а не у конкурентів. Чим більше клієнт купує або взаємодіє з брендом, тим більше винагород він отримує.

Головні цілі програм лояльності [8]:

- зменшення відтоку клієнтів
- збір та активізація клієнтської бази
- встановити комунікацію з покупцями
- підвищення іміджу бренду чи компанії
- ріст частки ринку

- будовання міцних відносин з клієнтами

У таблиці 1.1 можна побачити класифікацію програм лояльності за різними критеріями.

Таблиця 1.1.

Класифікація програм лояльності

Критерії порівняння	Вид програми	Сутність
За інструментами заохочення споживачів	Цінові	Передбачають матеріальні вигоди для клієнта
	Нецінові	Передбачають емоційні і соціальні цінності для клієнта
За умовами вступу в програму	Відкриті	Вільні для вступу всім
	Закриті	Мають умови для вступу
В залежності від об'єкту	Сегментовані	Орієнтовані на певне коло споживачів
	Несегментовані	Призначені для всіх споживачів

Джерело: розроблено автором на основі [11]

Якщо розглядати цінові програми лояльності, то сюди відносять дисконтні та бонусні картки. Головною перевагою є швидкість та легкість організування у доступній формі. Водночас вони мають короткотривалий ефект, лояльність бренду може зберігатися тільки у період акції [12].

Дисконтні програми є найбільш поширеними та активно використовуються мережевими магазинами, поділяються на ті, які з фіксованими знижками і з накопичувальними знижками. Перша програма лояльності за наявності дисконтної картки надає зекономлений відсоток від вартості товару відразу ж в момент здійснення покупки, причому величина знижки не змінюється в залежності від розміру або частоти купівлі. За рахунок знижок тяжко досягти лояльності клієнтів, бо завжди знайдуться конкуренти, які матимуть нижчу ціну і таким чином переманять до себе покупців. У накопичувальних дисконтних програмах присутній психологічний елемент гри: чим більше і частіше купуєш, тим більшу вигоду отримуєш. В обох варіантах, вигодою є економія, тобто така програма націлена на раціональних споживачів.

Бонусні програми лояльності надають умовні бали за покупки, після накопичення яких споживач зможе обміняти їх на певний товар чи послугу. Окрім матеріальної та психологічної вигоди, клієнт має ще й емоційну, після отримання призу.

Нецінові програми націлені формувати міцні дружні відносини зі споживачами у довгостроковому плані шляхом проникнення до почуттів і емоцій покупців. Коли у споживачів сформується прихильність до компанії на емоційному рівні, то вони навіть не будуть розглядати альтернативні пропозиції інших конкурентів. До таких програм належать конкурсні, в яких стимулом виступає виграш безкоштовного призу [12].

Також нецінковою програмою є створення клубу постійних споживачів, що дає можливість зібрати відданих клієнтів, які будуть залишатися з вашою компанією впродовж багатьох років. Ідея полягає в тому, що члени такого клубу мають виняткові привілеї та тісну співпрацю з компанією.

Сегментовані програми лояльності націлені на окрему категорію клієнтів. Такими можуть бути діти, чоловіки, за віковою сегментацією, за інтересами.

Несегментовані не мають обмеження щодо вступу до програми. Зазвичай таких існує на ринку більше.

Закриті програми лояльності зобов'язують виконати певну дію, аби стати їхнім членом. Такими умовами можуть бути заповнення анкети, грошовий внесок, зробити покупку на певну суму. Завдяки цим членським внескам, компанія може покрити свої витрати на створення програми лояльності. Дані програми є більш привабливими, оскільки доступ до них обмежений. Це проста психологія людини.

До відкритих навпаки долучається більша кількість клієнтів, бо вступ до них вільний, що не приносить компанії ніякого прибутку.

Отже, можна дійти висновку, що лояльні клієнти є найціннішим активом компанії. Ставлення до споживача є невіддільною частиною товару. Застосування програми лояльності – інвестиції в розвиток підприємства, бо вона впливає на задоволеність покупця навіть більше, ніж ціна чи сприйнята цінність.

Таблиця 1.2.

Показник клієнтоорієнтованості

Показник клієнтоорієнтованості	Опис	Метод вимірювання
Net Promoter Score (NPS)	Вимірює готовність клієнта рекомендувати компанію іншим, що відображає емоційну лояльність.	Опитування: «Наскільки ймовірно, що Ви порекомендуєте нашу компанію друзям або колегам?» за шкалою 0–10.
Customer Satisfaction Score (CSAT)	Оцінює рівень задоволеності клієнта після взаємодії з компанією.	Опитування: «Наскільки Ви задоволені нашим обслуговуванням?» за шкалою 1–5 або 1–10.
Customer Effort Score (CES)	Вимірює зусилля клієнта для вирішення свого питання або отримання послуги.	Опитування: «Наскільки легко було вирішити Ваше питання?» за шкалою 1–5.
Частота повторних покупок	Показує, як часто клієнт повертається для нових покупок.	Аналіз історії замовлень клієнтів за визначений період.
Середній чек	Визначає середню суму, яку клієнт витрачає за одну покупку.	Розрахунок середньої суми всіх чеків за обраний період.
Тривалість взаємовідносин	Відображає, як довго клієнт залишається лояльним до компанії.	Визначення різниці між датою першої покупки та поточною датою.
Lifetime Value (LTV)	Показує загальний прибуток, який приносить один клієнт протягом усієї взаємодії з компанією.	Розрахунок суми всіх покупок клієнта за весь період мінус витрати на його залучення.
Відсоток клієнтів, які здійснили повторну покупку	Визначає частку клієнтів, що повертаються для повторних покупок.	Відношення кількості клієнтів із повторними покупками до загальної кількості клієнтів.
Відсоток відмов від підписки	Показує, яка частка клієнтів відмовилася від послуг або інформаційних розсилок.	Аналіз даних про відписки від розсилок та відмови від підписки на сервіси.
Кількість скарг	Відображає частоту негативних звернень та невдоволення клієнтів.	Аналіз звернень до служби підтримки, відгуків на сайтах та в соціальних мережах.
Рівень персоналізації пропозицій	Вимірює, наскільки компанія адаптує продукти, послуги та комунікації під потреби клієнта.	Оцінка відсотка клієнтів, що отримали персоналізовані пропозиції, та їхня реакція на них.
Залученість клієнтів (Engagement)	Відображає активність клієнтів у взаємодії з брендом через різні канали.	Вимірюється кількістю відвідувань сайту, відкриттями email-розсилок, лайками та коментарями в соцмережах.

Важливість категорії споживацького досвіду для компаній обумовлює необхідність його оцінки в контексті управління. Єдиної методики виміру лояльності споживачів та рівня їх задоволеності не існує. Компанії використовують такі системи показників оцінки споживчого досвіду, які, на їх

погляд, максимально ефективно враховують сферу діяльності компанії та дозволяють підвищити якість обслуговування клієнтів компанії [11, С.90].

Серед основних критеріїв оцінки споживацького досвіду можна виділити такі основні параметри (табл. 1.3):

Таблиця 1.3.

Показники оцінки споживацького досвіду

Показники	Опис	Як розрахувати	Що вимірює
Net Promoter Score (NPS)	Індекс чистої рекомендації. Показує, наскільки клієнти салонів краси готові рекомендувати ваш продукт/послугу іншим.	(Відсоток промоутерів) - (Відсоток критиків)	Лояльність клієнтів
Customer Satisfaction Score (CSAT)	Індекс задоволеності клієнтів. Вимірює рівень задоволеності клієнтів конкретною взаємодією або продуктом.	(Кількість задоволених клієнтів / Загальна кількість клієнтів) * 100%	Загальна задоволеність
Customer Effort Score (CES)	Індекс зусиль клієнта. Оцінює, наскільки легко клієнтам було вирішити свою проблему або виконати завдання.	Середнє значення відповідей на питання про легкість вирішення проблеми	Простота взаємодії
Churn Rate	Коефіцієнт відтоку клієнтів. Показує, яка частка клієнтів перестала користуватися вашими продуктами/послугами за певний період.	(Кількість втрачених клієнтів / Загальна кількість клієнтів на початку періоду) * 100%	Утримання клієнтів
Customer Lifetime Value (CLTV)	Пожиттєва цінність клієнта. Оцінює загальний дохід, який компанія отримує від одного клієнта за весь період співпраці.	Сума всіх покупок клієнта за певний період	Прибутковість клієнтів
Time on Site	Час, проведений на сайті. Показує, скільки часу користувачі проводять на вашому сайті.	Середній час, проведений користувачем на сайті	Залученість користувачів
Bounce Rate	Відсоток відмов. Показує, яка частка користувачів відвідує лише одну сторінку на сайті і відразу йде.	(Кількість відвідувань однієї сторінки / Загальна кількість відвідувань) * 100%	Якість контенту та юзабіліті сайту
Conversion Rate	Коефіцієнт конверсії. Показує, яка частка відвідувачів сайту виконує цільову дію (наприклад, здійснює покупку, підписується на розсилку).	(Кількість конверсій / Кількість відвідувань) * 100%	Ефективність маркетингових кампаній

Компанії намагаються зробити так, щоб клієнти були задоволені результатом взаємодії з персоналом, маркетинговими матеріалами і продуктом. Це дозволяє сфокусуватися на окремих точках контакту, але не дає можливості побачити повну картину – наскрізний досвід клієнта.

Головна проблема вивчення споживчого досвіду через точки контакту полягає в ізольованому характері процесу покупки від всіх етапів комунікації в більшості випадків, які формуються в ході накопичення клієнтського досвіду. Функціональні групи, що управляють цими точками контакту не бачать внеску власної роботи в клієнтський досвід, так як не відслідковують споживача на всьому його маршруті [12].

1. Індекс споживчої активності (NPS) – показник, що демонструє відсоток лояльних клієнтів, що госалонів краси і порекомендувати компанію (Net Promoter Score) є одним з найбільш точних індикаторів майбутнього успіху компанії. Це показник істинної лояльності, який розраховується як різниця між істинно лояльними клієнтами і нелояльними [21]. Стандартна формула питання до клієнта для розрахунку індексу: «Наскільки ви госалонів краси і рекомендувати нас вашим знайомим і друзям?».

Високий індекс споживчої лояльності означає, що СЕМ справляється зі своєю роботою. Окрім розуміння загального індексу споживчої лояльності для бренду, можна відстежувати результати, котрі стосуватимуться окремих салонів краси арів, магазинів, веб-сторінок або навіть співробітників [26].

2. Індекс задоволеності клієнта (CSAT) – інструмент, що використовують для визначення клієнтського досвіду після звернення в службу підтримки або оплати замовлення. Людині пропонується три варіанти відповіді: погано, середньо, відмінно. Додатково є поле для введення коментаря.

Показник показує, наскільки клієнти задоволені продуктом/послугою компанії. Чим вище оцінка CSAT, тим краще СЕМ. Показник ,як правило, пов'язаний з конкретною взаємодією, а, отже, є обмеженим, коли мова йде про оцінку поточних відносин клієнта з компанією [26].

3. Індекс працевитрат клієнта (CES) – показник допомагає з'ясувати, наскільки легко чи складно користувачеві здійснювати цільову дію на сайті або сервісі компанії.

4. Середній час вирішення – показник, що характеризує, скільки саме часу клієнта було витрачено, щоб розв'язати проблему(запит) клієнта. Більш швидке рішення означає краще управління якістю обслуговування клієнтів.

5. Рівень залучення аудиторії (CER) – показник, що показує рівень залучення аудиторії до фрагменту створеного контенту. Фактори, які впливають на залучення, включають коментарі користувачів, акції, лайки тощо.

6. Коефіцієнт відтоку клієнтів демонструє, який саме відсоток клієнтів повторює покупки. Чим нижче коефіцієнт, тим краще управління якістю обслуговування клієнтів.

7. Коефіцієнт конверсії показує відсоток потенційних клієнтів, які перетворюються в реальних споживачів. Чим вище показник, тим краще СЕМ. Оптимізація коефіцієнта конверсії – це система для збільшення відсотка відвідувачів сайту, які перетворюються в клієнтів. Вона спрямована на збільшення відсотка відвідувачів сайту, які роблять певну дію (часто відправляючи веб-форму, здійснюючи покупку, підписуючись на пробну версію тощо), шляхом методичного тестування альтернативних версій сторінки або процесу.

Також задля покращення залученості і ефективності співробітників, важливо моніторити їх результативність за допомогою визначених числових показників ефективності (КРІ).

Ключові показники ефективності (Key Performance Indicators, KPI) – це інструмент, котрий дозволяє контролювати та оцінювати роботу, людей, груп, підрозділів, а також допомагає в оцінці реалізації стратегії. Найважливішим є правильний підбір показників ефективності, котрі орієнтовані на ціль. Досліджуючи обрані ключові показники ефективності, можна швидше виявити проблеми на шляху клієнта та покращити споживацький досвід.

Цікавою є і нова метрика, що показує оцінку повернення інвестицій в клієнтський досвід (ROX). При застосуванні параметру, клієнтський досвід стає вимірним показником, зі зрозумілими розрахунками на витрати. Завдяки цьому, можна оцінювати всі вкладені ресурси й результати [24].

Таблиця 1.3.

Оцінка ефективності управління клієнтським досвідом

Показник	Опис	Як виміряти	Що вказує на високу ефективність
Задоволеність клієнтів	Рівень задоволеності клієнтів послугами та обслуговуванням	Опитування, відгуки на сайтах, у соцмережах, NPS (Net Promoter Score)	Високі оцінки задоволеності, позитивні відгуки, високий NPS
Лояльність клієнтів	Схильність клієнтів повторно звертатися за послугами, рекомендувати салон іншим	Відсоток повторних візитів, кількість рекомендацій, участь у програмах лояльності	Високий відсоток повторних візитів, активна участь у програмах лояльності, багато рекомендацій
Відтік клієнтів	Відсоток клієнтів, які перестали користуватися послугами салону	Аналіз бази клієнтів, опитування клієнтів, які перестали відвідувати салон	Низький відсоток відтоку клієнтів
Середній чек	Середня сума, яку клієнт витрачає за один візит	Аналіз фінансових даних	Зростання середнього чеку свідчить про успішні продажі додаткових послуг або більш дорогих процедур
Частота відвідувань	Середня кількість візитів клієнта за певний період	Аналіз бази клієнтів	Збільшення частоти відвідувань вказує на високу задоволеність клієнтів і ефективність маркетингових заходів
Тривалість взаємодії з клієнтом	Середній час, який клієнт проводить у салоні	Аналіз даних про тривалість процедур, час очікування	Збільшення тривалості взаємодії свідчить про якісне обслуговування та додаткові послуги
Ефективність маркетингових кампаній	Вплив маркетингових заходів на кількість нових клієнтів і прибуток	Аналіз ефективності рекламних кампаній, відстеження конверсії	Висока віддача від інвестицій у маркетинг, збільшення кількості нових клієнтів
Швидкість реагування на відгуки клієнтів	Час, необхідний для відповіді на відгуки клієнтів і вирішення проблем	Аналіз швидкості відповіді на відгуки в соцмережах, на сайті	Швидка реакція на відгуки і ефективне вирішення проблем

Таким чином, метрики клієнтоорієнтованої стратегії маркетингу є невід’ємним інструментом сучасного управління бізнесом. Вони дозволяють не лише оцінити поточний стан взаємодії з клієнтами, а й прогнозувати ефективність майбутніх заходів, що підвищують лояльність, задоволеність та економічну цінність клієнтської бази. Ефективне використання цих показників забезпечує стабільний розвиток підприємства та зміцнення його позицій на ринку.

Отже, аналізуючи різноманіття існуючих метрик можна зробити висновок про те, що немає єдиної системи оцінки досвіду споживача.

Висновки до 1 розділу

1. Проведений аналіз теоретичних джерел підтвердив, що клієнтоорієнтованість є однією з ключових складових сучасного маркетингу. Підприємства, які будують свою стратегію на потребах і очікуваннях клієнтів, здатні забезпечити довгострокові конкурентні переваги, підвищити лояльність замовників та збільшити фінансову ефективність діяльності. Клієнтоорієнтованість охоплює не лише якість продукції або послуги, а й комплексну взаємодію з клієнтом на всіх етапах його споживчого шляху.

2. Сучасні маркетингові концепції акцентують увагу на індивідуалізації пропозицій і персоналізації комунікацій. Це означає, що підприємства повинні враховувати різні сегменти клієнтів, їхні потреби, мотивацію та поведінкові характеристики. Завдяки такому підходу компанії можуть ефективніше формувати цінність для клієнта та зміцнювати довіру до бренду.

3. Важливою складовою клієнтоорієнтованої стратегії є використання метрик та індикаторів ефективності, що дозволяють оцінювати задоволеність клієнтів, рівень їхньої лояльності, конверсію та вплив маркетингових заходів на фінансові результати. До ключових показників відносяться: Net Promoter Score (NPS), Customer Satisfaction (CSAT), Customer Lifetime Value (LTV), витрати на залучення клієнтів (CAC) та ROMI.

4. Дослідження показало, що систематичний аналіз поведінки клієнтів та інтеграція даних із різних каналів комунікації дозволяє підприємству створювати цілісну картину взаємодії з клієнтом. Це дає змогу своєчасно виявляти проблемні точки, оптимізувати процеси обслуговування та підвищувати якість клієнтського досвіду.

5. Теоретичні засади підкреслюють, що клієнтоорієнтованість є стратегічним ресурсом підприємства. Вона не лише впливає на поточну

прибутковість, а й формує довгострокові перспективи розвитку, забезпечуючи³⁷ підвищення ринкової частки, зміцнення бренду та конкурентоспроможності на динамічному ринку.

6. Загалом, теоретичний аналіз показав, що ефективна клієнтоорієнтована стратегія маркетингу потребує комплексного підходу, який поєднує сегментацію клієнтів, персоналізацію пропозицій, постійний моніторинг показників ефективності та інтеграцію сучасних цифрових інструментів. Реалізація цих принципів є передумовою підвищення економічної ефективності та створення стабільного клієнтського портфеля.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОЇ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ РЕКЛАМНОГО АГЕНТСТВА «BE POLAR»

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства

Рекламне агентство «BE POLAR» було засноване 20 грудня 2018 р. Перші два роки роботи компанія займалась виробництвом і монтажем зовнішньої реклами, поступово освоюючи нові технології, розвиваючи нові види рекламних послуг. Формувалась і клієнтська база, що дозволило успішно агентстві розвиватися. Ринок вимагав все нових продуктів в галузі реклами, разом з тим і збільшувались вимоги до якості наданих послуг. Тому на вимогу часу був створений відділ оперативної поліграфії, завдяки якому з'явилась можливість в короткі терміни виготовляти будь-яку рекламно-поліграфічну продукцію належної якості. Крім цього, паралельно із цими видами було налагоджено виробництво печаток і штампів.

У 2022 році компанія освоїла термотрансфертні технології, тому для цього було закуплено необхідне обладнання. І вже у 2023 році прийнято рішення щодо виробництва сувенірної продукції, що потребувало закупівлі станка для тамподруку. Як бачимо, це був період стрімкого розвитку рекламної агенції «BE POLAR», адже почалась ера широкоформатного друку, що дозволило надавати широкий спектр послуг за рахунок друку на самоклеючих плівках, папері, різноманітних банерах та інших матеріалах.

Починаючи із 2024 року компанія «BE POLAR» освоює неонові технології, і вже із 2025 року, крім виготовлення неонові підсвітці в зовнішній рекламі, агентство пропонує і світлодіодну підсвітку, яка дозволяє розширити асортимент і внести конструктивні рішення у виробництво рекламної продукції.

Починаючи із 2021 року «BE POLAR» завойовує репутацію компанії із якісним обслуговуванням, висококваліфікованим персоналом, технологічним

оснащенням, що дозволяє зацікавлювати більше коло споживачів. Агентство також займається брендуванням автотранспорту, кіосків та торгових закладів.

Рекламне агентство «BE POLAR» встигло зарекомендувати себе як компанія із хорошою репутацією і відповідальними співробітниками. Рекламне агентство «BE POLAR» завжди дотримується тактики – «Клієнт завжди правий», тому приваблює до себе клієнтів і цим самим завойовує стійке положення на ринку рекламних послуг.

На сьогодні рекламне агентство «BE POLAR» працює на ринку Дніпропетровської області та інших регіонів України, надає послуги будь-якого рекламного напрямку: широкоформатний друк, створення зовнішньої реклами будь-якої конфігурації і складності, оформлення транспортної реклами (зовнішньої і внутрішньої), будь який вид поліграфії, виготовлення сувенірної продукції та інше. Офіс компанії знаходиться в м. Дніпро на вулиці вул. Троїцька 5Б.

В продуктивній лінії є як стандартизовані товари, так і унікальні, що створює конкурентну перевагу для компанії на ринку. З 2025 року «BE POLAR» позиціонує себе як креативна агенція по проведенню вражаючих онлайн корпоративів та тимблдингів. Сівпрацює з Алло, Дека, Yalantis, Цифротех, Wizards Dev. Події об'єднують релокейтнуті команди та дозволяють оптимізувати бюджет на HR-активності.

Релокейт (relocate, relocation) у перекладі означає «переміщення». Релокацією може бути як переїзд людини в іншу країну, так і переміщення в інше місто/регіон всередині країни для роботи та життя. Також релокейт можуть здійснювати бізнеси: перевезення працівників, потужностей, активів компанії.

Рекламне агентство «BE POLAR» проводить:

1. тимблдинги;
2. корпоративні заходи;
3. онлайн конференції;
4. онлайн лекції;
5. онлайн презентації;
6. вебінари;

7. онлайн тренінги;
8. створення маркетингової стратегії;
9. тощо.

Але рекламне агентство «BE POLAR» не веде в порівнянні із конкурентами яскравої рекламної кампанії, більше того, суттєвим недоліком є те, що агентство немає власного сайту. Керівництво компанії пояснює це тим, що в основному компанія працює із юридичними особами на довготерміновій основі. Частка юридичних осіб, які обслуговує компанія складає 75-80%, відповідно частка фізичних осіб – 25-20%. При цьому компанія бере участь в різних тематичних виставках, де презентує свої товари.

Варто зазначити, що на ринку рекламних послуг визначились ті чи інші цінові норми пропонованих товарів чи послуг. Звичайно, ці норми є умовними, оскільки вони залежать від якості товарів чи послуг, строків виконання, унікальності і т.п. Тому в асортименті пропонованих компанією послуг є товари і послуги різних цінових категорій. Орієнтованість на споживача – це більше ніж образ мислення, направлений на задоволення клієнта. Турбота про споживача компанії

«BE POLAR» домінує у всіх управлінських рішеннях, цінностях підприємства, плануванні діяльності. Відповідно це впливає на те, як компанія працює, як визначає пріоритети своєї діяльності. Клієнти компанії самі визначають що таке «добре виконана робота» шляхом зворотнього зв'язку із компанією. Для цього співробітники рекламного агентства намагаються визначити основні цінності споживача і проектувати товари і послуги таким чином, щоб задовольнити і навіть перевершити очікування, на відміну від конкурентів. Маркетинг в компанії в основному побудований на дослідженні клієнтів, їхніх смаків та уподобань, а також на просуванні своїх товарів та послуг.

Рекламне агентство «BE POLAR» займає близько 4% частки ринку рекламних послуг, але має всі шанси досягти рівня лідерів в сфері рекламних послуг, які охоплюють близько 20% ринку. Обсяг продаж рекламного агентства складає 2500 тис. грн. в рік, що є хорошим показником діяльності компанії в порівнянні із основними конкурентами. Асортимент випущеної продукції і

наданих послуг досить різноманітний по ціні, якості, тому кожен клієнт може знайти для себе вигідну пропозицію (рис. 2.1).

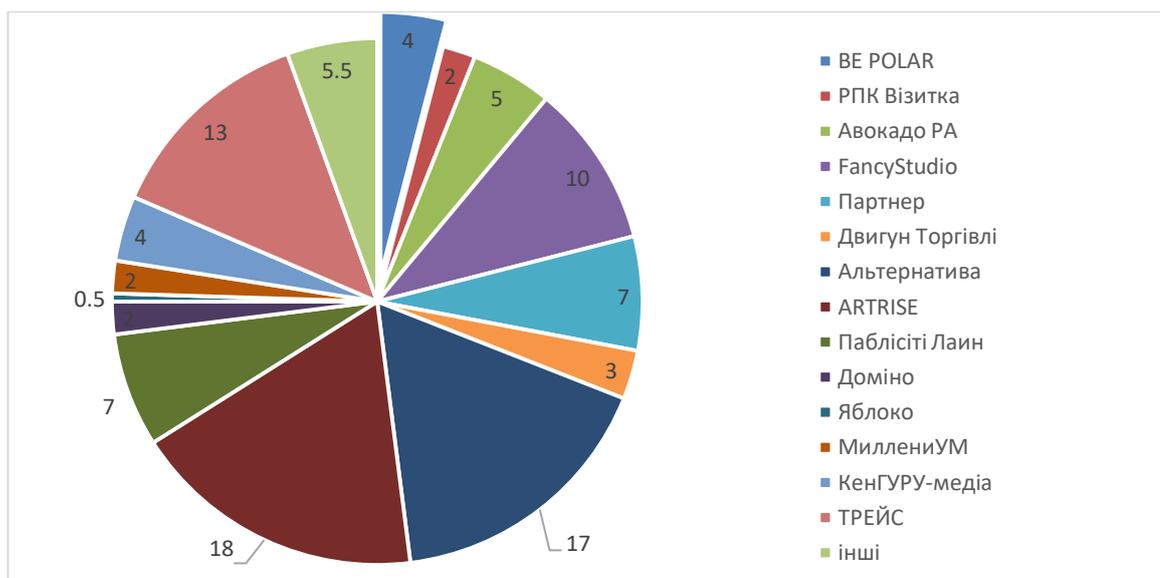


Рис. 2.1. Частка ринку рекламних агенцій в м. Дніпро

Джерело: Складено автором на основі результатів дослідження [61]

Варто зазначити, що більшість компаній-конкурентів на ринку рекламних послуг основному надають стандартизовані послуги, в той час як компанія «BE POLAR» займається проведенням вражаючих онлайн корпоративів та тимблдингів. Проте слабкою ланкою в діяльності досліджуваної компанії є й те, що компанія не надає додаткових послуг, як наприклад, інші компанії-конкуренти пропонують ведення рекламної кампанії на Google.

Як нами зазначено було вище, рекламне агентство «BE POLAR» свою діяльність спрямовує на задоволення потреб споживача, тому компанія надає своїм клієнтам в залежності від їх статусу різні бонусні знижки і програми. Для постійних клієнтів існують різноманітні накопичувальні і бонусні карти в залежності від суми покупки, для потенційних клієнтів діють «гарячі» знижки і сертифікати.

Оскільки рекламне агентство «BE POLAR» свою діяльність направляє на задоволення потреб клієнтів, тому в продуктивній лінії є різні товари і послуги в залежності від якості та ціни. Одним із критеріїв якості є також своєчасне виконання строків замовлення. Для компанії це є пріоритетним показником,

тому керівництво ретельно відслідковує дотримання строків виконання замовлень.

Важливим фактором успішної діяльності компанії на ринку рекламних послуг є рівень технічного оснащення. Без передових технологій та ідей неможливо зайняти і утримувати міцні позиції на ринку, тому керівництво рекламного агентства по мірі можливості відслідковує появу нововведень в області реклами, друку, послуг і намагається вдосконалити чи впровадити технічні новинки в своїй компанії.

Ще одним фактором успішної діяльності на ринку є наявність висококваліфікованих працівників, адже це безпосередньо впливає на якість виготовленої продукції чи наданих послуг і формує репутацію компанії на ринку. В рекламному агентстві «BE POLAR» працює 25 осіб, кожен із них висококваліфікований фахівець. Компанія не збільшує управлінський персонал і не прагне розширювати штат, що зменшує управлінські витрати. Існуючої кількості працівників достатньо для ефективної і успішної діяльності рекламного агентства (табл. 2.1).

Як видно з даних табл. 2.1 показники фінансово-господарської діяльності рекламного агентства «BE POLAR» з 2020 по 2024 роки мають тенденцію до зростання.

Протягом досліджуваного періоду фінансовий результат РА «BE POLAR» зростає, найкращий показник спостерігається в 2024 році. Чистий прибуток за 2024 рік склав 1421,1 тис. грн., підприємство із збитку через капітальні вкладення у створення бізнесу вийшло на рентабельність у 87,6 %. Складний період – війна, у рекламному агентстві скоротилась чисельність працюючих, адже багато жінок під час війни виїхали із міста, тому чисельність персоналу рекламного агентства «BE POLAR» у 2024 році – становить 25 працівників .

РА «BE POLAR» пропонує хороші заробітні плати працівникам, що свідчить про грамотне управління всією діяльністю. Середня заробітна плата керівників – 50-60 тис. грн. в місяць, дизайнерів – 32-35 тис. в місяць, менеджерів – 15 тис. грн. + % від укладених угод. В порівнянні із середньою заробітною платою в м. Дніпро ця пропозиція є досить вигідною для працівників. Так як

рекламне агентство «BE POLAR» працює із клієнтами на довготривалій основі, тому це дає впевненість і стабільність і для його працівників.

Таблиця 2.1.

Аналіз фінансово-господарської діяльності рекламного агентства «BE POLAR» за 2020-2024 рр., тис. грн.

Показники	Роки					Відхилення 2024/2020	
	2020	2021	2022	2023	2024	+/-	%
Чистий дохід від реалізації послуг, тис. грн	500,0	2000,0	2640,0	2350,0	2500,0	2000,0	500,0
Собівартість реалізованих послуг, тис. грн	980,0	1127,0	1296,1	1555,3	1399,7	419,7	142,8
Валовий прибуток, тис. грн	-480,0	873,0	1344,0	794,7	1100,3	1580,3	-
Накладні витрати, тис. грн	500,0	660,0	680,0	660,0	659,2	159,2	131,8
Чистий прибуток, тис. грн	-980,0	213,0	664,0	134,7	441,1	1421,1	-
Середньооблікова чисельність працюючих, осіб	5,0	10,0	25,0	35,0	25,0	20,0	500,0
Рентабельність, %	-66,2	11,9	33,6	6,1	21,4	87,6	x

Джерело: Складено на основі річної звітності 2020-2024 рр.

Керівництво компанії дбає про своїх працівників, тому розробило і вдосконалює систему мотивації, для цього існують різноманітні системи преміювання і заохочення.

Таким чином, керівництво рекламного агентства «BE POLAR» особливу увагу приділяє персоналу, оскільки вважає, що це є основним ресурсом компанії. За результатами аналізу виявлено, що слабким місцем є комунікаційна маркетингова політика, оскільки компанія не має свого сайту (, а також негативним фактором є й те, що не надаються додаткові послуги, тому і програється в цілому конкурентна боротьба на ринку.

2.2. Оцінка маркетингової діяльності підприємства

Рекламне агентство «BE POLAR» – це команда професіоналів, які допомагають компаніям досягати своїх маркетингових цілей за допомогою ефективних рекламних кампаній. Вони розробляють стратегії, створюють креативні матеріали та планують медіа-кампанії, щоб продукт чи послуга клієнта стали відомими та привабливими для цільової аудиторії.

Маркетингове дослідження та аналіз конкурентного середовища є невід'ємною частиною успішної діяльності рекламного агентства «BE POLAR». Ці процеси дозволяють глибоко зрозуміти ринок, ідентифікувати сильні сторони та слабкі місця конкурентів, а також розробити ефективні маркетингові стратегії.

Для якісної оцінки діяльності рекламного агентства «BE POLAR» на ринку потрібно провести аналіз зовнішнього (макросередовища) та внутрішнього (мікросередовища) середовища. Аналіз зовнішнього середовища дозволяє виробити стратегічні управлінські рішення, які будуть забезпечувати алгоритм взаємодії компанії із зовнішнім середовищем і короткотривалий і довготерміновій перспективі. Ця дозволить підтримувати потенціал компанії на тому рівні, який необхідний для досягнення цілей, а також визначати можливості і загрози.

PEST-аналіз – це стратегічний інструмент, який дозволяє оцінити зовнішнє середовище діяльності підприємства. Для рекламного агентства він допоможе визначити ключові фактори, що впливають на його роботу, та розробити ефективніші стратегії. При цьому оцінюється політичні, економічні, соціальні і технологічні групи чинників зовнішнього середовища, що мають вплив на діяльність компанії. Застосування PEST-аналізу допомагає рекламному агентству «BE POLAR» бути більш адаптивним до змін на ринку, передбачати потенційні загрози та використовувати нові можливості для розвитку

Основний інструмент для аналізу зовнішнього середовища - STEP- аналіз (іноді називають PEST-аналіз), мета якого виявити саме можливості і загрози по відношенню до аналізованого об'єкту. В даному випадку ми проведемо аналіз для рекламного агентства «BE POLAR» за 2020-2024 роки з горизонтом

Таблиця 2.2.

PEST-аналіз рекламного агентства «BE POLAR»

Фактор	Можливі впливи на рекламне агентство	Приклади для рекламного агентства
Політичні	Зміни в законодавстві, податкова політика, регулювання реклами, міжнародні відносини	Нові закони про рекламу в інтернеті, зміни в податковому кодексі, обмеження на рекламу певних товарів або послуг, політична нестабільність
Економічні	Зміни ВВП, інфляція, курси валют, рівень безробіття, споживча спроможність	Економічна криза, зниження рекламних бюджетів компаній, зміна споживчих пріоритетів, зростання вартості медіа
Соціокультурні	Демографічні зміни, зміни в стилі життя, культурні цінності, рівень освіти, соціальні мережі	Зростання популярності соціальних мереж, зміна цінностей молоді, інтерес до здорового способу життя, зростання міграції
Технологічні	Нові технології, розвиток інтернету, мобільні технології, штучний інтелект, автоматизація	Поява нових рекламних інструментів, зміна споживчих звичок в інтернеті, розвиток персоналізованої реклами, автоматизація рекламних кампаній

Джерело: Складено автором на основі результатів дослідження [36]

До факторів зовнішнього середовища, що впливатимуть на діяльність рекламного агентства на прогнозний період, віднесемо наступні.

1. Соціально-демографічні фактори.

Можливості: підвищення рівня соціальних стандартів - підвищення рівня мінімальної і середньої заробітної плати - підвищення рівня життя населення, що буде позитивно впливати на рівень споживання товарів і послуг.

Загрози: прогноз зниження рівня чисельності населення в Україні буде в середньому на 5-10% в період 2025-25 рр [53]. Оскільки компанія «BE POLAR» працює в основному на ринку міста Дніпра, то, відповідно, потрібно провести розрахунок показника для цього регіону. Населення [Дніпропетровської області](#) на 1 січня 2021 року становило 3176 тис. осіб, міське населення становило 2668 тисяч (84% населення області), сільське – 507 тисяч (16% населення області). Впродовж 2023-2024 р. відбулося зменшення чисельності населення в Україні приблизно на 20%, така ж сама ситуація і у [Дніпропетровській області](#). Оскільки ми зазначали, що є прогноз подальшого зниження рівня чисельності населення в цілому в Україні, то, відповідно, таке зниження торкнеться і досліджуваного

регіону. Тому зниження чисельності населення призведе до зниження числа споживачів, а це, в свою чергу, до зниження обсягів виробництва, зниження прибутку і можливої втрати своїх позицій на ринку реклами.

Загрозою може бути і зміна смаків і потреб клієнтів. Зміна смаків і потреб клієнтів - падіння попиту на продукцію компанії - зниження прибутку.

2. Технологічні фактори.

Сучасний світ реклами переживає бурхливий розвиток завдяки інтеграції штучного інтелекту (AI), віртуальної реальності (VR) та доповненої реальності (AR). Ці технології дозволяють створювати інтерактивні, персоналізовані та захоплюючі рекламні кампанії, які не просто привертають увагу. Серед технологічних факторів рекламному агентству «BE POLAR» доцільно буде враховувати нові технології в рекламі (AI, VR, AR).

Загрози: розробка нових матеріалів і технологій у 2026-27 рр. Нові матеріали і технології – технологічна перевага конкурентів – падіння попиту на продукцію – падіння обсягів виробництва – зниження прибутків – неможливість досягнути лідерства в сфері рекламних послуг.

3. Економічні фактори.

зростання курсу іноземної валюти в період 2025-25 рр. Зростання курсу валюти – збільшення витрат на закупівлю матеріалів – ріст ціни випущеної продукції – зменшення попиту – зниження обсягів виробництва - зниження прибутку.

4. Політичні фактори.

Можливості: проведення виборів президента, народних депутатів, депутатів місцевих органів влади безперечно позитивно впливає на ринок рекламних товарів та послуг, оскільки збільшується кількість замовлень різноманітної рекламної продукції. Проведення виборів - збільшення замовлення рекламної продукції - збільшення клієнтської бази - збільшення прибутку компанії.

Загрози: нестабільна політична ситуація в країні, війна.

5. Екологічні фактори:

Можливості: покращення комплексу організаційних заходів, направлених на реалізацію сучасної політики в сфері контролю за забрудненням атмосферного повітря в місті.

Загрози: атмосферне повітря міста здійснюється понад 7000 стаціонарними джерелами забруднення, з яких 6 200 (89%) – організовані: ПАТ «Євраз-ДМЗ ім. Петровського», ПАТ «ІНТЕРПАЙП Нижньодніпровський трубопрокатний завод», ДТЕК Придніпровська ТЕС тощо.

Для кількісної оцінки впливу факторів макросередовища результати STEP-аналізу занесемо в таблицю 2.3.

Таблиця 2.3.

STEP-аналіз рекламного агенства «BE POLAR»

Фактори	Знак впливу «+»/»-»	Сила впливу на галузь (10-ти бальна шкала)	Вага ($\Sigma=1$)	Важливість фактору ($2*3*4=5$)
S				
1) прогноз зниження рівня чисельності населення в Україні	-	4	0,1	- 0,4
2) підвищення рівня соціальних стандартів	+	7	0,1	+0,7
3) зміна смаків і потреб клієнтів	-	8	0,1	-0,8
T				
4) ріст рівня науково-технічного прогресу	+	10	0,2	+2
5) розробка нових матеріалів і технологій	-	9	0,1	-0,9
E				
6) збереження спрощеної системи оподаткування	+	6	0,1	+0,6
7) зростання курсу іноземної валюти	-	7	0,05	-0,35
P				
8) проведення виборів	+	4	0,1	+0,4
9) нестабільна політична ситуація в країні	-	3	0,05	-0,15
E				
10) інтерес до здорового способу життя	+	6	0,1	+0,6
Всього			1	1,7

Джерело: Складено автором

У табл. 2.3., кожному фактору STEP-аналізу присвоюється вага, сила і напрямок впливу. Оцінка факторів проведена в 10-ти бальній шкалі, де 1 – мінімальний, 10 – максимальний вплив фактору на компанію. На основі цих параметрів можна визначити середня зважена оцінка факторів.

Методи аналізу макросередовища, які використовує рекламне агентство «BE POLAR»:

Моніторинг новин: Слідкувати за новинами в галузі маркетингу, реклами, технологій та економіки.

Аналіз ринкових досліджень: Використовувати дані ринкових досліджень для оцінки трендів та поведінки споживачів.

Соціальний слух: Аналізувати соціальні мережі для виявлення нових трендів та настроїв споживачів.

Експертні оцінки: Залучати експертів для оцінки ситуації та прогнозування майбутніх тенденцій.

Для наочності покажемо отриману інформацію щодо аналізу макросередовища графічно на рисунку 2.1.

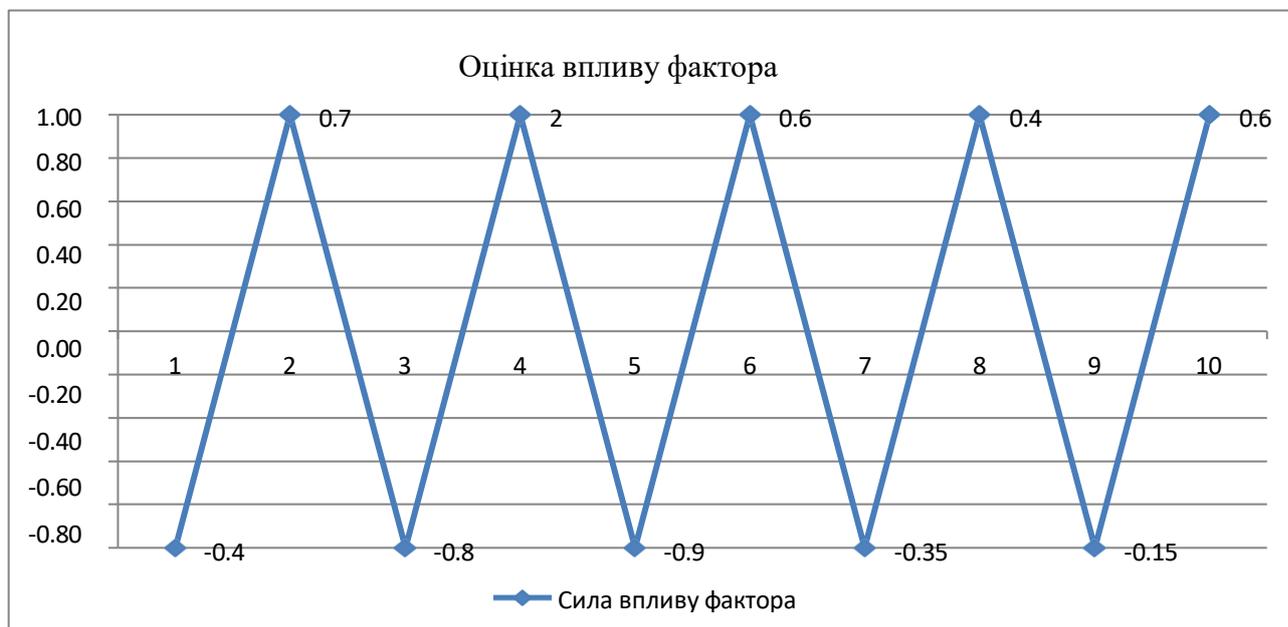


Рис. 2.1. Оцінка впливу факторів макросередовища рекламного агентства «BE POLAR»

Джерело: Складено автором на основі результатів дослідження [12]

Після аналізу макросередовища потрібно здійснити і аналіз мікросередовища компанії. Варто зазначити, що американський економіст, професор Гарвардської школи бізнесу М.Портер розробив концепцію, яка порівнює відносну привабливість різних галузей з точки зору довгострокової прибутковості. Портер стверджував, що привабливість галузі визначається п'ятьма конкурентними силами. Розглянемо конкурентні сили для рекламного агентства «BE POLAR»:

1. Сила – ринкова влада споживача. В середньому кількість споживачів рекламних послуг по м. Дніпро становить 300-350 клієнтів, із них 60-65% є юридичні особи. Клієнтами агентстви «BE POLAR» є фізичні і юридичні особи. Споживачами послуг рекламного агентства є юридичні і фізичні особи-підприємці, які мають потреби щодо просування своїх товарів чи послуг на ринку. Агентство співпрацює з різними організаціями, мережами ресторанів, квітковими магазинами, дизайнерськими студіями та ін.

Короткий портрет споживача послуг компанії «BE POLAR» .

1) Споживачами послуг компанії є особи віком приблизно 20-45 років.
2) Соціальний стан: середній клас і вище, оскільки у подібних послугах зацікавлені, перш за все, власники малого бізнесу і менеджери середньої ланки, а також послугами компанії активно користуються середньостатистичні громадяни м. Дніпро. Компанія «BE POLAR» працює із своїми клієнтами, надаючи при необхідності відстрочку платежів за надані послуги, що зацікавлює не тільки малі організації, але й великі підприємства, оскільки рекламні послуги, в тому числі поліграфія, широкоформатний друк є терміновим продуктом. Сфера діяльності рекламного агентства «BE POLAR» включає в себе:

- 1) широкоформатний друк,
- 2) створення, монтаж/демонтаж зовнішньої реклами будь якої конфігурації і складності,
- 3) оформлення транспортної реклами (внутрішньої та зовнішньої),
- 4) будь-який вид поліграфії,
- 5) виготовлення сувенірної продукції,

б) дизайнерські послуги.

Одним із способів пошуку замовників є участь агентств в тематичних виставках, також періодично організуються презентації продукції.

2. Сила – ринкова влада постачальника. Постачальники суттєво впливають на діяльність компанії, оскільки є власниками ресурсів, необхідних для виробництва товарів чи надання послуг. Вони можуть впливати на галузь шляхом підвищення ціни чи зниження якості сировини і матеріалів, що постачаються. Приблизно на ринку є 40-45 потенційних постачальників, які готові до співпраці, тому цей факт виключає можливість появи постачальника-монополіста. Ступінь унікальності продукції і послуг залежить від спектру діяльності рекламної компанії і асортименту пропонуванних продуктів і послуг. В основному для стандартного рекламного агентства дана ступінь є нижче середньої. Існує достатньо велика кількість постачальників і на українському ринку, які готові до співпраці, а це означає, що у багатьох рекламних агентствах, які співпрацювали із закордонними постачальниками появилася можливість отримувати аналогічні товари і послуги по більш низьких цінах (табл. 2.4).

Таблиця 2.4.

Основні постачальники рекламного агентства «BE POLAR»

Назва постачальника	Тип послуг	Питома вага поставок, %
Компанія «AVERS»	постачає матеріали і обладнання для виробництва реклами, для дизайну, а саме: алюмінієві та композитні панелі, стрічку для контурного маркування транспорту, акрил, полікарбонат, листові пластики, профілі, самоклеючі матеріали, клеї та косметика для пластику, інструменти, в тому числі широкоформатні і планшетні принтери, оргскло та інше	70% потрібного обсягу сировини і матеріалів
Компанія «Друкарство»	постачає матеріали для широкоформатного друку (вінілові плівки різного формату, папір для створення бігбордів та рекламних щитів, банерні тканини та інші матеріали)	20% всього обсягу поставок сировини та матеріалів
ПП «Поліграфічний центр Матвей»	сировини та матеріалів для поліграфічної продукції, а також матеріали для брошурування та скобування	10% всього обсягу поставок сировини та матеріалів

Джерело: Складено автором на основі результатів дослідження [47]

Як бачимо, рекламне агентство «BE POLAR» працює тільки із трьома постачальниками, що може нести в собі небезпеку необґрунтованого підвищення цін, а також укладення угод на не вигідних для рекламного агентства умовах. Санкції при порушенні умов договору між постачальником і рекламним агентством встановлені жорсткі, що не дасть в короткий період часу переорієнтуватися на інших постачальників. Тому, потрібно переглянути домовленості між діючими постачальниками і компанією для того, щоб витрати на переключення компанії із старого постачальника на нового були незначні, що дасть можливість компанії свободу вибору більш вигідного постачальника для себе, а також уникнення ризику маніпулювання вартістю пропонованих ресурсів.

3. сила внутрішнього середовища – сила дії конкурентів. Кількість рекламних агентств на ринку міста Дніпро складає 54, хоча прямими конкурентами рекламної агенції «BE POLAR» є 5 агентств: РА «Авокадо», РА «КенГУРУ-медіа», РА «FancyStudio», РА «Паблісіті Лаин», рекламна агенція «Партнер». Частки ринку перелічених компаній варіюються від 5-10% (табл. 2.5).

Таблиця 2.5.

Аналіз конкурентів рекламного агентства «BE POLAR»

№	Конкуренти	Конкурентні переваги	Конкурентні недоліки	Спосіб конкуренції	Частка ринку, %
1	РА «Авокадо»	Широкий спектр послуг, тісна співпраця із лідерами рекламного ринку України	Терміни виконання замовлення	Конкуренція в інноваціях	5
2	РА «КенГУРУ-медіа»	Діє дисконтна програма, термін виконання замовлення	Обмежений асортимент послуг	Добросовісна конкуренція	7
3	РА « FancyStudio »	Якість та швидкість виконання замовлення, зручність розташування	Дещо завищені ціни	Агресивна конкуренція	5
4	РА «Паблісіті Лаин»	Висока якість наданих послуг, надійність та широкий спектр послуг	Терміни виконання замовлення	Конкуренція в інноваціях + агресивна конкуренція	12
5	Рекламна агенція «Партнер»	Широкий спектр послуг, індивідуальний підхід до клієнтів	Місце розташування	Агресивна конкуренція	9

Джерело: Складено автором на основі результатів дослідження

Ця галузь займає достатньо стійку позицію на ринку, тому постачальники повинні бути зацікавлені в якості пропонованої продукції, що буде мінімізувати ризики неякісного товару. Варто зазначити, що ціна випущеної продукції значно перевищує ціну ресурсів чи закупівельну ціну товарів. Тому, націнка тут може бути достатньо високою -150-170%.

Варто зазначити, що за темпами росту ринку рекламний ринок віднесемо до зростаючого. За рівнем диференціації продукту на ринку, ринок рекламних послуг можна охарактеризувати як такий, де товар на ринку стандартизований по основних ключових ознаках, але відрізняється по додаткових перевагах.

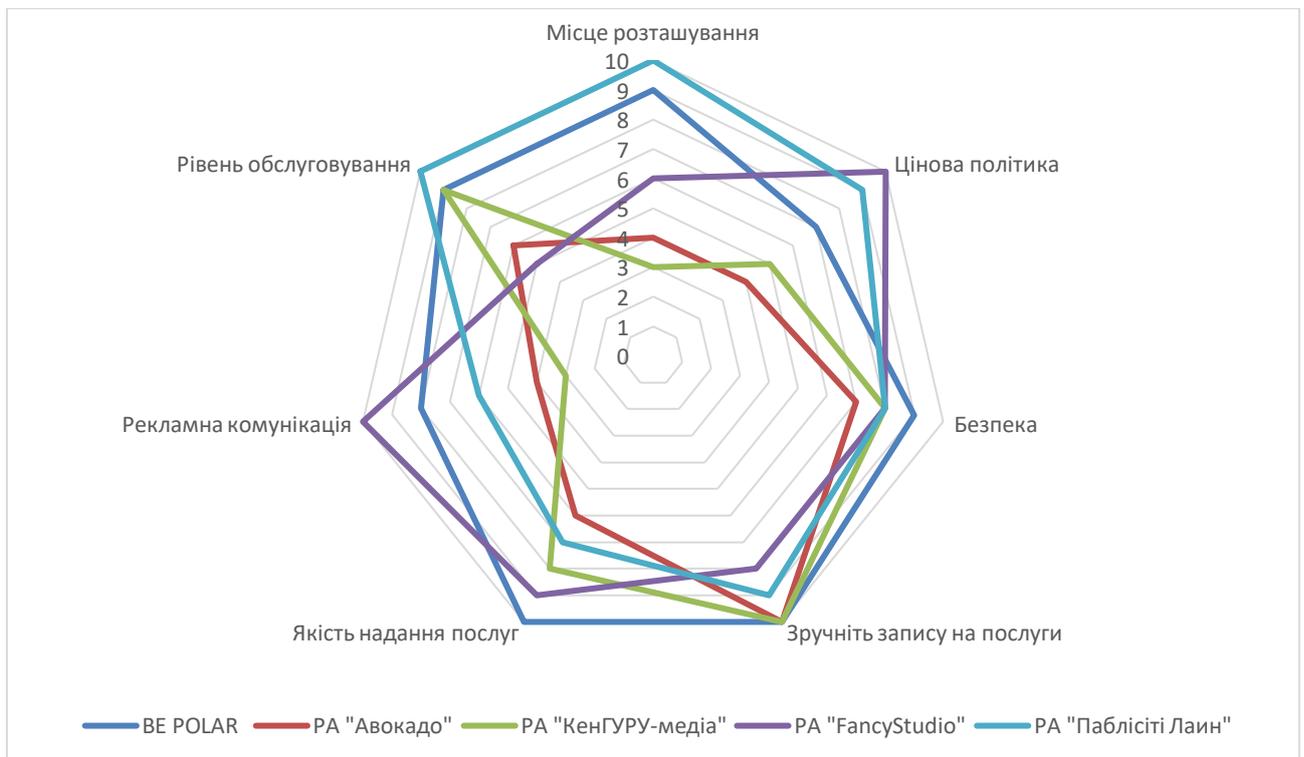


Рис. 2.2. Багатокутник конкурентоспроможності рекламного агентства «BE POLAR»

Джерело: Складено автором на основі результатів дослідження

Що стосується конкуренції по ціні, то можна дати наступну характеристику: є можливість до підвищення цін тільки в рамках покриття росту витрат. Лідери ринку рекламних послуг ринку м. Дніпро є РА «ARTRISE» і РА «Альтернатива», РА «Трейс», які займають 18%, 17% та 13% відповідно.

Таким чином, аналізуючи діяльність основних конкурентів, можна зробити висновок, що рекламна агенція «BE POLAR» на сьогоднішній день хоча і впевнено почувається на ринку, проте очевидною є загроза основних

конкурентів. Варто зазначити, що впевненість у роботі компанії «BE POLAR» і⁵³ додає той факт, що вона працює в різних напрямках рекламних послуг, тому і має широкий асортимент і унікальність послуг. Якщо основні конкуренти працюють по таких напрямках як широкоформатний друк, поліграфія, то компанія «BE POLAR» пропонує окрему сувенірну продукцію ручної роботи та є креативним агентством. Проте рекламна агенція програє своїм конкурентам за таким показниками як реклама і додаткові послуги. Ціновий рівень всіх агентств приблизно однаковий, дещо вищі ціни у РА «FancyStudio», проте жорстка конкурентна боротьба на ринку передбачає широкий спектр знижок і бонусів.

4. сила - поява на ринку нового гравця. Ринок реклами є досить високо конкурентним і перспективним. Високим є ризик входу на ринок нових гравців по окремих напрямках діяльності (наприклад, типографія), але таким компаніям досить важко втриматися на ринку рекламних послуг, а для компанії із широким спектром послуг існують суттєві бар'єри входження в ринок. Тому, з 2025 року «BE POLAR» позиціонує себе як креативна агенція по проведенню вражаючих онлайн корпоративів та тимблдингів. Сівпрацює з Алло, Дека, Yalantis, Цифротех, Wizards Dev. Події об'єднують релокейтнуті команди та дозволяють оптимізувати бюджет на HR-активності.

5. сила – загроза появи товарів – субститутів. В організації існує невисока загроза зі сторони товарів-субститутів. Важливим фактором тут є висококваліфікований персонал, який забезпечить якісну роботу і репутацію компанії. Також на рекламному ринку зараз появилась нова послуга – тимблдинги та створення маркетингової стратегії. На ринку м. Дніпро така послуга вже надається рекламними компаніями, проте вона не має масового характеру, що свідчить про те, що замовники не готові ризикувати, але в перспективі вигідність такого поєднання більш ніж очевидне.

2.3 Оцінка ефективності клієнтоорієнтованої стратегії маркетингу підприємства

Ефективність клієнтоорієнтованої стратегії маркетингу безпосередньо впливає на конкурентоспроможність підприємства, прибутковість та довгострокові відносини з клієнтами. Вона визначає, наскільки успішно компанія задовольняє потреби та очікування споживачів, формує лояльність та збільшує економічну цінність клієнтської бази. Оцінка ефективності стратегії передбачає використання показників, які дозволяють відстежувати результативність та приймати обґрунтовані управлінські рішення. (табл. 2.7).

Таблиця 2.7.

Ключові показники ефективності (KPI) для оцінки маркетингових інструментів рекламного агентства «BE POLAR»

Інструмент маркетингу	Ключові KPI	Переваги	Недоліки
Контекстна реклама	CTR, CPA, конверсія	Точна таргетування, швидкі результати	Висока вартість кліку в деяких нішах
Таргетована реклама в соцмережах	CTR, CPA, охоплення аудиторії	Висока персоналізація, можливість ретаргетингу	Вимагає постійної оптимізації
SEO	Органічний трафік, позиції в пошуковій видачі	Стабільний довгостроковий ефект, високий довіра до органічних результатів	Довгий період окупності
Email-маркетинг	Відкриття листів, кліки, конверсія	Висока персоналізація, можливість автоматизації	Вимагає якісної бази даних
SMM	Залученість аудиторії, кількість підписників, трафік на сайт	Будування довгострокових відносин з клієнтами, підвищення впізнаваності бренду	Вимагає постійного контенту
Відеомаркетинг	Перегляди, лайки, коментарі, конверсія	Висока залученість аудиторії, можливість розповісти складну історію	Висока вартість виробництва

Джерело: Складено автором на основі результатів дослідження

Ефективна комунікація між рекламним агентством та замовником є ключовою для успішного виконання проекту. Вона забезпечує розуміння взаємних очікувань, сприяє довірі та гарантує якісний результат. Можна виділити три основні рівні комунікації (табл. 2.8):

**Рівні маркетингової комунікаційної політики
рекламного агентства «BE POLAR»**

Рівень комунікації	Характеристика	Мета комунікації	Інструменти та канали	Результат
Стратегічний	Довгострокові відносини, спільне бачення цілей, розробка стратегії	Створення довіри, розуміння потреб клієнта, формування спільного бачення проекту	Стратегічні сесії, презентації, аналітичні звіти	Розробка маркетингової стратегії, визначення КРІ, бюджетування
Операційний	Поточна взаємодія, обмін інформацією про хід проекту, вирішення оперативних питань	Контроль виконання проекту, своєчасне інформування клієнта, вирішення виникаючих проблем	Телефонні дзвінки, відеоконференції, проектні менеджери, платформи для управління проектами	Звіти про виконання робіт, обговорення макетів, внесення змін до плану
Тактичний	Деталізація завдань, узгодження дрібних деталей, контроль якості виконання	Забезпечення високої якості виконання проекту, мінімізація ризиків	Телефонні дзвінки, електронна пошта, месенджери, платформи для обміну файлами	Обговорення деталей дизайну, коректування текстів, узгодження термінів

Джерело: Складено автором на основі результатів дослідження

Одним із ключових підходів до оцінки є аналіз показників лояльності клієнтів, серед яких виділяють Net Promoter Score (NPS), Customer Satisfaction Score (CSAT), Customer Effort Score (CES), а також показники повторних покупок та тривалості взаємовідносин. NPS демонструє готовність клієнтів рекомендувати компанію іншим, що є показником емоційної прихильності та рівня задоволеності споживачів. CSAT дозволяє оцінити безпосереднє задоволення клієнтів взаємодією з компанією, а CES показує, наскільки просто споживачеві взаємодіяти з брендом.

Важливим економічним індикатором ефективності є Customer Lifetime Value (CLV або LTV), який відображає загальну фінансову цінність клієнта протягом усього часу співпраці. Аналіз LTV дозволяє визначати найбільш прибуткові сегменти клієнтів і планувати пріоритети у програмах утримання. Поряд із цим оцінюють частоту повторних покупок, середній чек, відсоток

утриманих клієнтів та кількість скарг, що дає комплексну картину результативності взаємодії зі споживачами.

Для поглибленого аналізу підприємства використовують також індикатори залученості (Engagement Metrics) та рівень персоналізації пропозицій. Високий рівень залученості клієнтів через різні канали комунікації свідчить про успішне формування довготривалих відносин, а персоналізація пропозицій підвищує задоволеність та стимулює повторні покупки.

Таблиця 2.9.

Вартість послуг рекламного агентства «BE POLAR», грн.

Послуга	Опис	Орієнтовна вартість, грн.	Примітки
Розробка стратегії	Створення детального плану рекламної кампанії	Від 5000	Включає аналіз цільової аудиторії, конкурентів, розробку меседжу
Створення креативів	Розробка дизайну, слоганів, візуалів	Від 3000 за один елемент	Може включати розробку логотипів, айдентики
Налаштування контекстної реклами	Створення та управління рекламними кампаніями в Google Ads, Яндекс.Директ	Від 10000/міс.	Вартість залежить від бюджету на рекламу
Таргетована реклама в соціальних мережах	Створення та управління рекламними кампаніями в Facebook, Instagram, TikTok	Від 8000/міс.	Вартість залежить від бюджету на рекламу
SEO-оптимізація	Підвищення позицій сайту в пошукових системах	Від 5000/міс.	Включає аналіз ключових слів, оптимізацію контенту, внутрішню оптимізацію сайту
SMM	Ведення сторінок у соціальних мережах	Від 5000/міс.	Включає створення контенту, взаємодію з аудиторією, аналітику
Email-маркетинг	Створення та розсилка email-розсилок	Від 3000/міс.	Включає сегментацію бази, створення шаблонів, аналітику
Розробка сайту	Створення веб-сайту або інтернет-магазину	Від 10000	Вартість залежить від складності сайту, функціоналу
Відеопродакшн	Зйомка та монтаж рекламних роликів	Від 15000	Вартість залежить від тривалості ролика, кількості знімальних днів
Аналітика та звітність	Збір та аналіз даних про ефективність рекламних кампаній	Від 2000/міс.	Регулярні звіти про результати кампаній

Джерело: Складено автором на основі результатів дослідження

Щодо асортименту послуг компанії «BE POLAR», то він достатньо широкий і є послуги різної ціни і якості, причому різниця в ціні несуттєва. Також компанія працює з великою кількістю юридичних агентств, як правило, на довготривалій перспективі, а це означає, що перехід до товарів-замінників буде супроводжуватись додатковими витратами, що є не вигідним для споживача.

У рекламному агентстві «BE POLAR», відбувається постійне відстежування виконання ключових показників ефективності, що призводить до більш швидкого зростання КРІ (табл.2.4).

Таблиця 2.10

Аналіз виконання КРІ РА «BE POLAR» за 2022-2024 рр.

Показник КРІ	2022			2023			2024		
	КРІ, %	план	факт	КРІ, %	план	факт	КРІ, %	план	факт
Дохід	5,6	2500	2640	-19,1	2904	2350	-7,5	2703	2500
Заповненість	-18,0	100	82	-36,0	100	64	-21,0	100	79
Кількість нових клієнтів	-66,0	50	17	1265,0	20	273	78,4	314	560
Втрачені клієнти	-13,3	30	26	340,0	25	110	25,0	40	50
Постійні клієнти	14,0	350	399	-7,5	320	296	4,0	300	312
Клієнти, що повернулися	-25,0	20	15	25,0	20	25	-32,0	25	17
Кількість візитів	-6,9	100	93	35,7	97	131	-24,4	135	102
Середній чек	13,4	25000	28356	-40,3	30000	17896	22,4	20000	24471

Джерело: Складено автором на основі результатів дослідження

В результаті дослідження обраних показників КРІ рекламного агентства «BE POLAR» з 2022 по 2024 можна зробити наступні висновки. Планові показники прогноуються виходячи з + 10-15% зростання у порівнянні з попереднім роком, беручи до уваги відсоток інфляції і зростання ринку рекламних послуг.

У 2023 році зростання фактичного показника «Втрачені клієнти» зросло у 3,4 рази. Зниження доходу склало 20% у порівнянні з плановим. Це

обумовлено в першу чергу виїздом клієнтів за кордон під час війни. У 2024 році⁵⁸ ситуація дещо покращилася порівняно із 2023 роком (рис. 2.5 та рис. 2.6.).

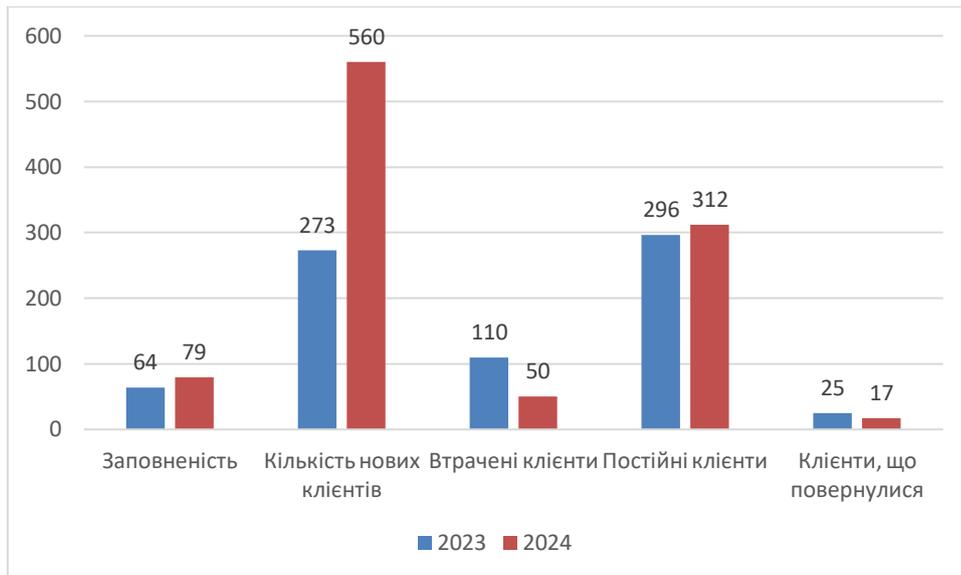


Рис. 2.5. КРІ рекламного агентства «BE POLAR» у 2023 та 2024 роках
Джерело: Складено автором на основі результатів дослідження

У планах на 2024 рік було зменшення відсотку втрачених клієнтів і збільшення постійних клієнтів (кількість збільшилася на 16 осіб), підвищення середнього чека, в порівнянні з 2023 роком зросло 172 грн. і становив 824 грн.

Проте, загальна кількість візитів не досягла планового показника, не виключено, що на його зменшення могло вплинути збільшення цін на послуги.

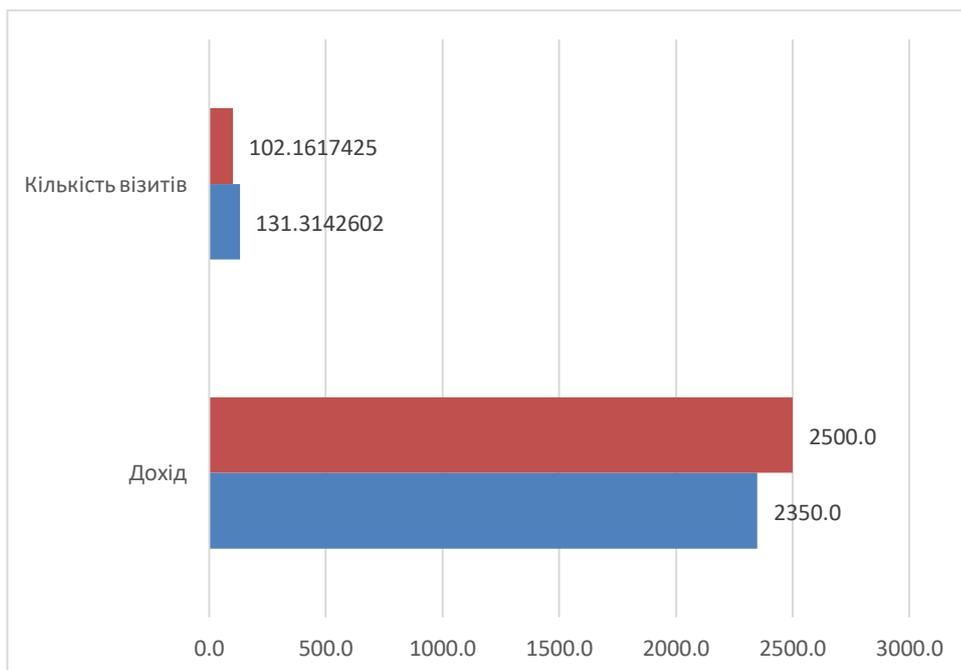


Рис. 2.6. КРІ рекламного агентства «BE POLAR» у 2023 та 2024 роках
Джерело: Складено автором на основі результатів дослідження



Рис. 2.6. Середній чек рекламного агентства «BE POLAR» у 2023 та 2024 роках

Джерело: Складено автором на основі результатів дослідження

У 2024-му році всі фактичні показники не були виповнені за планом. В першу чергу це пов'язано із війною. Але незважаючи на складності, заповненість впала незначно в порівнянні з 2022 роком. Показник середнього чека зріс, що говорить про те, що клієнти могли собі дозволити більш дорогі рекламні послуги; тому спостерігається незначне зростання доходу в порівнянні з 2023 роком.

Таким чином, якість і лояльність клієнтів рекламного агентства «BE POLAR» зросла протягом досліджуваного періоду. Сучасні умови ринку вимагають правильний підхід до стратегії ціноутворенні, що прямо пов'язано з якістю, сервісом та загальним споживацьким досвідом. Особливо в умовах великої конкурентоспроможності необхідно чітко розуміти цінності та можливості цільової аудиторії.

Робота рекламного агентства «BE POLAR» в умовах війни зазнала значних змін. Цей непростий період змусив ком «BE POLAR» переосмислити свої стратегії та підходи до просування товарів і послуг.

Основні зміни та адаптації:

Переорієнтація на соціальні теми: увага на підтримку соціальних ініціатив, волонтерства та гуманітарної допомоги. Це не лише дозволяє долучитися до

важливих справ, але й зміцнює імідж компанії та викликає довіру у споживачів.

Зміна форматів реклами: Рекламні кампанії стали більш етичними та чутливими. Використання гумору, яскравих кольорів та інших прийомів, які раніше були популярними, стало менш доречним. Натомість на перший план вийшли інформативні та емоційні повідомлення, які підтримують і надихають.

Робота з новими каналами комунікації: Війна призвела до змін у медіа-ландшафті. Рекламне агентство «BE POLAR» шукало нові канали для донесення своїх повідомлень до аудиторії, такі як соціальні мережі, месенджери та онлайн-платформи.

Зміна цільової аудиторії: дещо змінили свою цільову аудиторію, зосередившись на внутрішньому ринку.

Висновки до розділу 2

Рекламне агентство «BE POLAR» представляє собою команду висококваліфікованих фахівців, які забезпечують досягнення маркетингових цілей компаній-клієнтів через ефективні рекламні кампанії. Агентство розробляє комплексні маркетингові стратегії, створює креативні матеріали та планує медіа-кампанії, спрямовані на підвищення впізнаваності продуктів та послуг і формування привабливого іміджу для цільової аудиторії.

На сьогодні «BE POLAR» працює на ринку Дніпропетровської області та інших регіонів України, надаючи широкий спектр рекламних послуг: від широкоформатного друку та зовнішньої реклами різної складності до оформлення транспортної реклами, поліграфії, виготовлення сувенірної продукції та інших спеціалізованих напрямків. Продуктова лінійка включає як стандартизовані, так і унікальні пропозиції, що забезпечує компанії конкурентну перевагу на ринку.

З 2025 року «BE POLAR» позиціонує себе як креативне агентство, що спеціалізується на організації онлайн-корпоративів і тимбилдінгів. Співпраця з такими компаніями, як Алло, Дека, Yalantis, Цифротех та Wizards Dev, дозволяє об'єднувати релокейtnуті команди і оптимізувати витрати на HR-активності,

забезпечуючи клієнтам ефективні та масштабовані рішення.

На ринку рекламних послуг агентство займає близько 4% частки, при цьому обсяг продажу складає 2 500 тис. грн на рік, що є показником стабільного розвитку і високої конкурентоспроможності у порівнянні з іншими учасниками ринку. Компанія має потенціал для збільшення частки до рівня лідерів, які контролюють 18–20% ринку.

Важливим фактором успіху є кадровий потенціал: у «BE POLAR» працює 25 фахівців, кожен з яких володіє високим рівнем професіоналізму. Агентство пропонує конкурентні заробітні плати: керівники отримують 50–60 тис. грн на місяць, дизайнери – 32–35 тис. грн, менеджери – 15 тис. грн + % від угод, що перевищує середній рівень оплати праці в м. Дніпро. Довгострокові контракти з клієнтами забезпечують стабільність доходів і впевненість у роботі для співробітників.

Фінансові показники свідчать про динамічне зростання ефективності: чистий прибуток агентства у 2024 році склав 1 421,1 тис. грн, а рентабельність досягла 87,6%. Незважаючи на складні умови ведення бізнесу під час війни, компанія успішно утримує стабільні позиції на ринку. Основними конкурентами є ПА «Авокадо», ПА «КенГУРУ-медіа», ПА «FancyStudio», ПА «Паблісіті Лайн» та ПА «Партнер», частки яких коливаються від 5 до 10%. Лідери ринку – ПА «ARTRISE», ПА «Альтернатива» та ПА «Трейс» – контролюють від 13 до 18% ринку.

Широкий асортимент послуг і унікальні пропозиції дозволяють «BE POLAR» відрізнитися від конкурентів. Якщо більшість компаній зосереджені на широкоформатному друку та поліграфії, агентство пропонує креативні рішення, сувенірну продукцію та спеціалізовані заходи, що зміцнює його позиції на ринку та забезпечує довгострокову конкурентну перевагу.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОЇ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ РЕКЛАМНОГО АГЕНТСТВА «BE POLAR»

3.1. Рекомендації щодо покращення комунікаційної політики

Рекламне агентство «BE POLAR» на даний момент використовує базові принципи клієнтоорієнтованого маркетингу: сегментацію клієнтів за галузями, персоналізовані комунікації та підтримку після продажу. Однак, аналіз взаємодії з клієнтами показав, що існує ряд бар'єрів, які можуть знижувати ефективність взаємодії:

недостатньо детально визначені точки контакту клієнта з агентством.

обмежене використання цифрових каналів для персоналізованих комунікацій.

відсутність комплексної системи збору та аналізу зворотного зв'язку.

Основними цілями вдосконалення клієнтоорієнтованої стратегії є:

1. підвищення лояльності клієнтів та зменшення відтоку.
2. забезпечення персоналізованого підходу на всіх етапах взаємодії.
3. використання сучасних цифрових інструментів для аналітики та комунікацій.
4. оптимізація точок контакту та покращення споживацького досвіду.

Пропозиції щодо вдосконалення:

1. Вдосконалення системи збору та аналізу даних (впровадження crm-системи для відстеження всіх взаємодій з клієнтами, регулярні опитування задоволеності клієнтів із використанням net promoter score (nps), аналіз поведінки клієнтів у цифрових каналах (сайт, соціальні мережі, email-маркетинг).

2. Оптимізація точок контакту (створення карти шляху клієнта (Customer Journey Map) для визначення ключових точок взаємодії, персоналізація комунікацій через email, месенджери та соціальні мережі, підвищення швидкості відповіді на запити та забезпечення єдиного стандарту обслуговування).

3. Впровадження омніканального підходу (забезпечення інтеграції всіх

каналів комунікації для безперебійного досвіду клієнта, використання цифрових інструментів для одночасного моніторингу та взаємодії у різних каналах).

4. Підвищення економічної ефективності (використання аналітики для визначення найбільш ефективних каналів та персоналізації пропозицій, формування KPI для оцінки успішності клієнтоорієнтованих заходів).

Виділимо три рівні комунікації рекламного агентства «BE POLAR» із клієнтами (рис. 3.1).

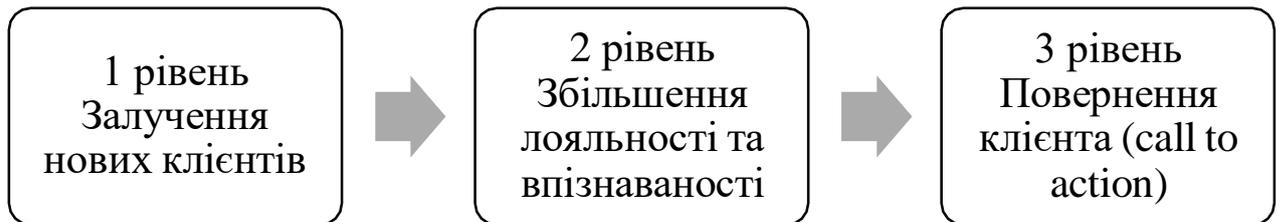


Рис. 3.1. Три рівні комунікації рекламного агентства «BE POLAR»

Джерело: розроблено автором

Щоб розуміти, що думають і відчувають клієнти, необхідно аналізувати за допомогою методики «голос клієнта» (Voice of the customer) – методики опитування клієнтів про їхні враження від взаємодії з компанією.

Для опитування можна використовувати такі канали:

- push-повідомлення в мобільному додатку після виконання послуги, де клієнт виставляє рейтинг та коментує чи все пройшло відповідно його очікувань (NPS);
- форма для опитування після оформлення візиту на послугу на сайті онлайн-запису; клієнт оцінює наскільки легко йому було виконати запис на візит (CES);
- анкетування постійних клієнтів в офлайн форматі з метою відслідковування їх задоволеності;
- інтерв'ю зі споживачем, котре проводить майстер або адміністратор під час візиту в студію;
- перегляд негативних відгуків та скраг;
- оцінка чатів і розмов з адміністратором.

Тож, власне використовувати ці методики опитування клієнтів необхідно для вимірювання наступних показників:

- NPS – Net Promoter Score (індекс готовності рекомендувати);
- CSAT – Customer Satisfaction Score (показник задоволеності клієнтів);
- CES – Customer Effort Score (оцінка простоти взаємодії);
- Churn (показник втрати клієнтів);
- Retention (показник утримання клієнтів).

Таким чином, буде виявлений взаємозв'язок між, наприклад, фінансовим результатом та показником задоволеності клієнтів та/або кількістю нових клієнтів та індексу готовності рекомендувати компанією. Що в свою чергу допоможе швидше виявляти негативний споживацький досвід та прогнозувати кількість клієнтів та майбутній дохід.

Впровадження абсолютно всіх вищенаведених показників є критично важливим для ефективної роботи Рекламного агентства «BE POLAR».

Стратегія управління лояльністю клієнтів (СХМ) – це комплексний підхід, спрямований на створення позитивного та незабутнього досвіду взаємодії клієнта з брендом на всіх етапах "подорожі клієнта". Цей підхід дозволяє підвищити лояльність клієнтів, збільшити продажі та зміцнити позиції компанії на ринку.

Основні складові ефективної стратегії СХМ

1. Необхідно визначити, чого плануємо досягти за допомогою СХМ: підвищення лояльності, збільшення продажів, покращення репутації бренду тощо.

2. Аналіз поточної ситуації. Необхідно провести аудит досвіду клієнта: оцінити всі точки дотику клієнта з брендом (вебсайт, соціальні мережі, магазини, кол-центр тощо). Збирати відгуки клієнтів: опитування, аналіз відгуків в соцмережах, на сайтах відгуків тощо. Визначити больові точки: виявити, на яких етапах взаємодії з клієнтом виникають проблеми.

3. Створення карти подорожі клієнта. Необхідно візуалізувати шлях клієнта: від першого знайомства з брендом до повторних покупок і

рекомендацій. Визначити всі точки дотику: веб-сайт, соціальні мережі, магазини, мобільний додаток тощо. Оцінити досвід клієнта на кожній точці дотику: виявити можливості для покращення.

4. Розробка стратегії. Необхідно сформулювати пропозицію цінності: що саме ви пропонуєте клієнтам і чому вони повинні обрати саме ваш бренд. Визначити ключові показники ефективності (KPI): метрики, за якими ви будете оцінювати ефективність вашої стратегії CXM (NPS, CSAT, відсоток повторних візитів тощо). Розробити план дій: визначте конкретні кроки, які необхідно виконати для досягнення поставлених цілей.

5. Впровадження стратегії. Необхідно забезпечити, щоб всі співробітники розуміли важливість CXM і були готові до змін. Використовувати технології: CRM-систему, чат-боти, інструменти для аналізу даних.

Стратегічні орієнтири компанії – це бачення того, чого вона хоче досягнути в певний період часу. Це формулювання того образу, який повинен бути, коли компанія досягне своєї місії. Горизонт бачення для - 2 роки. Як показав аналіз, компанія досягла стійкого становища на ринку в секторі B2B.

Дослідимо фінансове становище (ФС), яке показує ліквідність, наявність оборотність грошових коштів підприємства та капіталів; привабливість галузі (ПГ) показує потенційні можливості для діяльності; стабільність середовища (СС) охоплює тривалість та економічність діяльності в галузі підприємства та конкурентоспроможність підприємства (КП) [41, 42].

Відповідно до отриманих зважених оцінок визначимо напрямок вектору стратегії компанії:

$$x = \text{ПГ} - \text{КП} = 4,7 - 3,2 = 1,5 \quad y = \text{ФС} - \text{СС} = 3,4 - 4 = -0,6$$

Відповідно до цього побудуємо графік, який демонструє вектор рекомендованої стратегії розвитку підприємства (рис. 3.2).

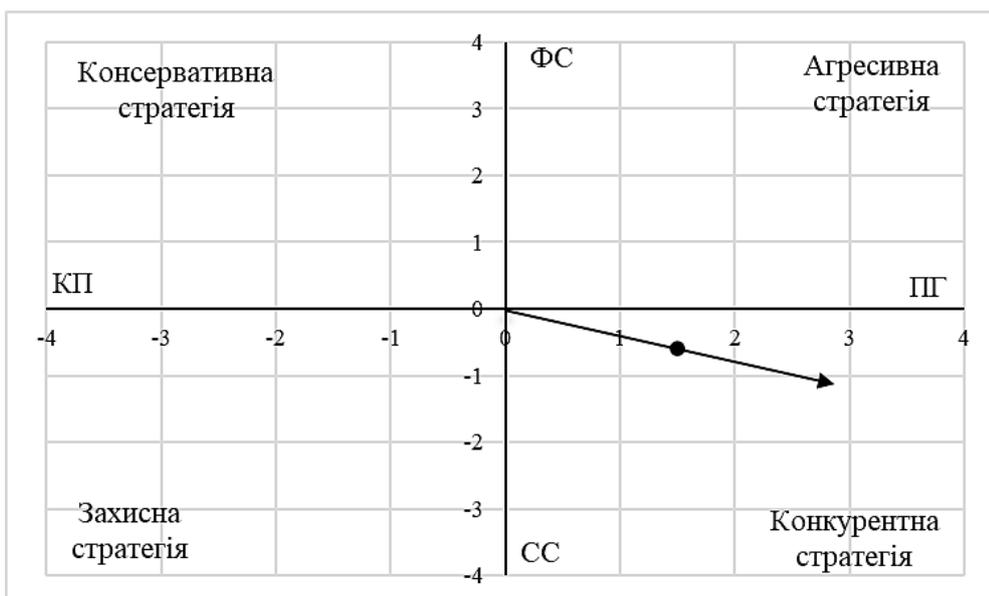


Рис.3.2. Вектор рекомендованої стратегії розвитку рекламного агентства «BE POLAR»

Джерело: Складено автором на основі [27]

Результатом таких змін може стати:

1. Збільшення частки ринку: Завдяки ефективним маркетинговим кампаніям і розширенню спектру послуг агентство може залучити більше клієнтів і збільшити свою частку ринку.
2. Підвищення прибутковості: Нові послуги і ефективні маркетингові інструменти можуть привести до зростання доходів і прибутковості агентства.
3. Посилення бренду: Активна діяльність в соціальних мережах, розробка унікального контенту і успішні маркетингові кампанії підвищать впізнаваність бренду агентства і зміцнять його позиції на ринку.
4. Збільшення лояльності клієнтів: Завдяки персоналізованому підходу і ефективним результатам агентство зможе завоювати довіру клієнтів і побудувати довгострокові відносини.

Темпи зростання ринку: Показує, наскільки швидко зростає ринок, на якому компанія продає свій продукт або послугу.

Відносна частка ринку: Показує, яку частку ринку займає компанія порівняно з найбільшим конкурентом.

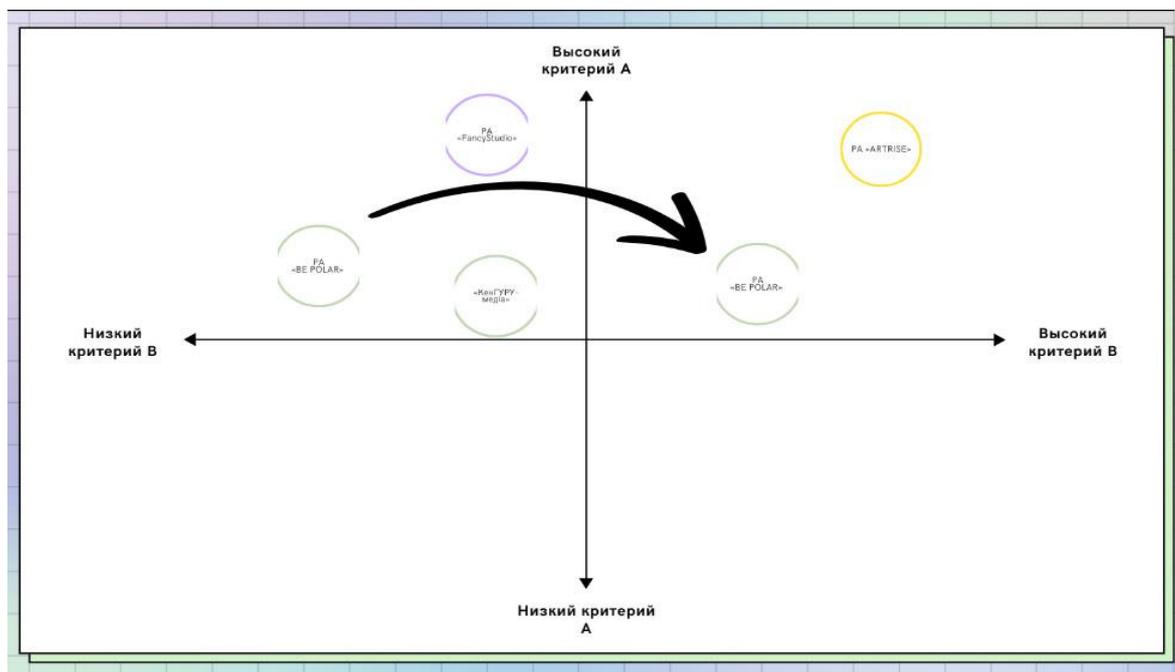


Рис. 3.3. Стратегічна карта конкурентної стратегії рекламного агентства «BE POLAR»

Джерело: розроблено автором на основі [61]

Отримані результати розрахунків наносяться на прямокутну систему координат у форматі точки з координатами $P(x, y)$ в одному з квадрантів графіку. У результаті сполучення цієї точки з початком координат утворюється вектор, що вказує на наявний чи доступний у перспективі тип стратегії.

Клієнтоорієнтована стратегія рекламного агентства полягає у побудові всіх процесів маркетингу та обслуговування навколо потреб, очікувань і поведінки клієнтів. Головна мета такої стратегії – забезпечити високий рівень задоволеності клієнтів, підвищити їх лояльність та створити довгострокові взаємовигідні відносини.

Для формування іміджу використовується ряд методів, основними з яких є наступні: метод символізації, метод створення міфоконструкції, метод гіперболізації, метод метафоризації, метод візуалізації, метод вербалізації, метод рекурсії, метод впливу, метод навіювання, метод відзеркалювання, метод якорення, метод рефреймінгу, метод імпринінгу, метод екранування, метод позиціонування і ін. Основні заходи, які використовуються в процесі реалізації стратегії формування іміджу організації в залежності від сприйняття наведені в

Таблиця 3.2

Заходи стратегії формування іміджу рекламного агентства «BE POLAR»

Групи сприйняття	Заходи реалізації стратегії формування іміджу
1. Споживачі	Проведення кампанії по просуванню. Створення і розвиток системи сервісного обслуговування. Поширення інформації про різноманітність, технологічність, дизайн продукції, що випускається. Позиціювання.
2. Громадськість	Проведення PR-кампанії. Участь підприємства у різних соціальних програмах. Спонсоринг.
3. Партнери	Формування високої ділової репутації організації шляхом забезпечення виконання договірних зобов'язань. Забезпечення партнерів повної інформації про місію і стратегічні цілі організації.
4. Персонал	Внутрішній PR. Впровадження системи навчання, інформування та оцінки персоналу.
5. Державні структури	Формування неформальних відносин із представниками влади через участь у політичному житті. Підтримка політичних громадських рухів. Участь у вирішенні регіональних проблем екології, зайнятості, охорони здоров'я.

Джерело: Складено автором на основі результатів дослідження [18]

Обґрунтування клієнтоорієнтованої стратегічної орієнтації рекламного агентства «BE POLAR»:

сегментація клієнтів – визначення ключових груп за галузями, масштабом бізнесу та маркетинговими потребами.

персоналізація взаємодії – адаптація пропозицій та комунікацій під конкретного клієнта.

карта шляху клієнта (customer journey map) – виявлення точок контакту та оцінка їх впливу на споживацький досвід.

збір і аналіз даних – використання CRM та аналітичних інструментів для оцінки задоволеності, поведінки та потреб клієнтів.

омніканальна взаємодія – забезпечення безперервного та узгодженого досвіду клієнта через усі комунікаційні канали.

Обґрунтування клієнтоорієнтованої стратегічної орієнтації рекламного агентства «BE POLAR»

Елемент стратегії	Опис	Орієнтовний бюджет (грн)
Сегментація клієнтів	Аналіз ринку, визначення цільових сегментів, розробка профілів клієнтів	30 000 – 50 000
Персоналізація взаємодії	Розробка персоналізованих комунікацій, налаштування CRM-системи	50 000 – 80 000
Карта шляху клієнта (Customer Journey Map)	Створення карти шляху клієнта, визначення точок контакту	20 000 – 40 000
Збір і аналіз даних	Впровадження аналітичних інструментів, проведення опитувань	40 000 – 60 000
Оmnіканальна взаємодія	Інтеграція комунікаційних каналів, автоматизація процесів	60 000 – 100 000

Джерело: розроблено автором на основі [34]

Для досягнення цілей проекту було створено спеціальну організаційну структуру: команда проекту. У таблиці 3.6 подано склад та витрати на оплату роботи команди залежно від необхідних трудовитрат на виконання призначених робіт в рамках проекту. Погодинні ставки команди проекту складено виходячи із середнього розміру ставок за вказаними посадами.

Таблиця 3.4.

Витрати на роботу команди «проекту формування іміджу» рекламного агентства «BE POLAR», грн

Назва ресурсу	Коротка назва	Погодинна ставка, грн.	Трудовитрати, людино-годин	Витрати	Кількість ресурсів
Керівник проекту	КП	200	1130	226000	1
Дизайнер	МД	130	1106	143780	1
PR-менеджер	МПР	120	1186	142320	1
SMM-менеджер	МСМ	120	468	56160	1
Копірайтер	К	100	1212	121200	1
Аналітик	ФІ	140	536	75040	1
Арт-менеджер	МА	130	56	7280	1
Усього				764 500	

Джерело: складено автором

Загальний проект з розбудови короткострокової іміджевої стратегії підприємства передбачає залучення фахівців основних служб для врахування різних точок зору та використання широкого кола експертизи в процесі реалізації. Загальні трудові витрати проекти будуть становити 764 500 грн.

Враховуючи розроблені вище плани проектів заходів з формування іміджу для контактних аудиторій, орієнтовна тривалість загального проекту становитиме 11 місяців.

Таким чином, можна відмітити, що сила впливу, в переважній більшості вище середнього значення, що свідчить про необхідність і актуальність проекту створення ефективного сайту для рекламного агентства «BE POLAR».

Таблиця 3.5.

Учасники стратегічної перебудови рекламного агентства «BE POLAR»

Завдання	Керівник проекту	Арт-менеджер	Копірайтер	Дизайнер	Аналітик	Інші
Розробка медіаплану	X				X	
Створення концепції креативу		X				
Написання рекламних текстів			X			
Розробка дизайну візуалів				X		
Налаштування рекламних кампаній					X	
Моніторинг ефективності					X	
Звітність клієнту	X					

Джерело: Складено автором на основі результатів дослідження [58]

Після отриманні переліку робіт потрібно чітко спланувати строки і рамки проектної команди. Планування строків виконання проектів варто здійснювати за допомогою спеціалізованих програмних засобів. Найоптимальнішим інструментом в цьому плані є побудова діаграми Ганта. Графіки Ганта дозволяють визначати основні етапи проекту і визначати ключові задачі.

Створення веб-сайту для рекламного агентства «BE POLAR» обумовлене необхідністю охоплення більшої кількості потенційних споживачів рекламної продукції. Варто зазначити, що веб-сайт – це обличчя компанії, тому потрібно

розробити функціональний сайт із грамотно налаштованою рекламою і зручним інтерфейсом. Сайт дозволить клієнту швидко і зручно оформити потрібний товар, залишити і прочитати відгуки про надані послуги компанії, а також буде можливість напряду спілкуватися із керівництвом компанії у випадку виникнення претензій до товарів чи послуг. В цьому контексті варто провести аналіз зацікавлених сторін проекту по створенню нового веб-сайту.

Для ефективної роботи сучасного рекламного агентства потрібен широкий спектр інструментів, які допомагають у створенні, аналізі та оптимізації рекламних кампаній (табл. 3.6).

Таблиця 3.6.

Зростання довіри та репутаційного капіталу рекламного агентства «BE POLAR»

Етап процесу	Необхідні інструменти	Поточні інструменти (приклади)	Нові інструменти (пропозиції)
Управління проектами	Інструменти для планування, відстеження завдань, комунікації, управління файлами	Excel, Google Sheets, Trello, Asana	Пропозиції: Notion, Monday.com, ClickUp (за рахунок більш глибокої інтеграції, можливостей автоматизації та візуалізації)
Креативна розробка	Інструменти для дизайну, редагування зображень, відеомонтажу, генерації ідей	Adobe Photoshop, Illustrator, Premiere Pro, Miro	Пропозиції: Figma (для спільного створення дизайнів), Canva (для швидкого створення графіки), Midjourney (для генерації зображень на основі текстових описів)
Аналітика	Інструменти для веб-аналітики, аналізу соціальних мереж, відстеження ефективності рекламних кампаній	Google Analytics, Google Ads, Facebook Insights, Yandex Metrica	Пропозиції: Google Data Studio (для візуалізації даних), Amplitude (для аналізу поведінки користувачів), Supermetrics (для об'єднання даних з різних джерел)
Комунікація	Інструменти для спілкування в команді, проведення відеоконференцій, обміну файлами	Slack, Zoom, Google Meet, Dropbox	Пропозиції: Microsoft Teams (за рахунок інтеграції з іншими продуктами Microsoft), Discord (для більш неформального спілкування), Notion (як єдиний центр для всіх типів комунікації)

Джерело: Складено автором на основі результатів дослідження [64]

Ступінь впливу зацікавлених осіб на проект оцінюється по шкалі від -5 до +5, де 5 – ступінь впливу найбільш висока (низька), а знаки «+» і «-» характеризують позитивне чи негативне відношення.

Таблиця 3.7.

**Вимоги і вплив зацікавлених сторін проекту розробки сайту для
рекламного агентства «BE POLAR»**

Зацікавлена особа	Ступінь впливу (+5 -5)	Вимоги
Керівництво компанії	+5	<ul style="list-style-type: none"> - виконання проекту у визначений термін, - запуск роботи сайту до 1.08.2025р., - залучення до проекту не більше 3 осіб, - витрати на проект не повинні виходити за межі виділеного бюджету, - звіти про стан проекту і погодження рішень, - приріст нових клієнтів на 15% за рахунок роботи сайту до 1.12.2025 року, - отримання планової дохідності проекту.
Менеджер проекту	+5	<ul style="list-style-type: none"> - досягнення цільових показників проекту, - кар'єрний ріст, - час на роботу проекту виділяється із робочого часу, - витрати по проекту виплачуються окремо, - чітка постановка цілей, задач і вимог до проекту.
Клієнти	+3	<ul style="list-style-type: none"> - зручний, інформативний, ілюстрований сайт із актуальною інформацією, - можливість швидко здійснювати замовлення товарів, - можливість порівнювати ціни аналогічних компаній, - робота сайту без перебоїв, - можливість читати відгуки про товари і послуги.
Працівники компанії	+2	<ul style="list-style-type: none"> - більш зручне, швидке і сучасне обслуговування клієнта, - робота сайту без перебоїв, - наявність на сайті актуальної інформації про знижки та акції, - досягнення цільових показників проекту, - підвищення заробітної плати
Конкуренти	-5	<ul style="list-style-type: none"> - утримання частки ринку, - збереження поточного стану на ринку рекламних послуг
Підрядники проекту	+5	<ul style="list-style-type: none"> - чітко сформульоване технічне завдання, - своєчасна виплата зобов'язань, - оформлення договору на надання послуг

Джерело: розроблено автором на основі [43]

Отже, формування позитивного іміджу для рекламного агентства "BE⁷³ POLAR" в умовах війни - це не лише маркетинговий хід, а й прояв соціальної відповідальності та турботи про клієнтів та співробітників.

3.2. Розробка стратегії клієнтоорієнтованого розвитку

Формування стійкої клієнтської бази є одним із ключових завдань клієнтоорієнтованої стратегії рекламного агентства, оскільки саме наявність постійних і лояльних клієнтів забезпечує фінансову стабільність та конкурентоспроможність на ринку. Стійка клієнтська база передбачає коло партнерів, які систематично звертаються за послугами, мають високий рівень довіри до агентства та готові рекомендувати його іншим. Це дозволяє знижувати витрати на залучення нових клієнтів, підвищувати прогнозованість доходів і створювати довгострокові відносини, вигідні для обох сторін.

Процес формування стійкої клієнтської бази починається із системного залучення нових клієнтів за допомогою рекламних кампаній, таргетованої реклами у соціальних мережах та партнерських програм. Важливим етапом є сегментація клієнтів та побудова їхніх профілів за галузями, масштабом бізнесу та маркетинговими потребами, що дає змогу запропонувати індивідуальні рішення для різних категорій. Подальший розвиток співпраці базується на високій якості обслуговування, дотриманні термінів, прозорості у ціноутворенні та здатності агентства швидко реагувати на зміну потреб замовника.

Формуванню довгострокових відносин сприяє використання CRM-систем для ефективного управління комунікаціями з клієнтами, надання персоналізованих пропозицій та запровадження програм лояльності. Крім того, регулярний збір відгуків і врахування побажань клієнтів у подальшій роботі підвищує їхню задоволеність та зміцнює довіру до агентства. Важливим інструментом підтримки клієнтської бази також є створення позитивного клієнтського досвіду завдяки застосуванню омніканального підходу, що дозволяє забезпечити безперервність та узгодженість комунікацій у різних

каналах.

У результаті реалізації цих заходів рекламне агентство отримує можливість збільшити кількість постійних клієнтів, скоротити відтік існуючих, подовжити середній термін співпраці та сформувати репутацію надійного партнера, що створює міцний фундамент для подальшого розвитку (табл. 3.8).

Таблиця 3.8.

Формування стійкої клієнтської бази рекламного агентства «BE POLAR»

Стаття витрат	Опис	Кількість/обсяг	Вартість, тис. грн/рік	Примітки
1. Дослідження та сегментація клієнтів	Проведення маркетингових досліджень ринку, визначення ключових сегментів клієнтів	2 дослідження	150	Місто Дніпро та національний ринок
2. Впровадження CRM-системи	Програмне забезпечення для управління клієнтською базою та комунікаціями	1 ліцензія	200	Включає налаштування та навчання персоналу
3. Персоналізовані комунікації	Email-розсилки, чат-боти, месенджери, персональні пропозиції	12 кампаній	120	Щомісячна активність
4. Програми лояльності та бонуси	Знижки, акції та бонусні системи для постійних клієнтів	6 програм	100	Спрямовані на збереження клієнтів
5. Навчання персоналу	Тренінги з клієнтоорієнтованого сервісу, комунікацій та аналітики	4 тренінги	80	Залучення зовнішніх тренерів
6. Рекламні заходи для клієнтів	Бізнес-зустрічі, воркшопи, презентації кейсів	3 заходи	90	Формування іміджу надійного партнера
7. Аналітика та зворотний зв'язок	Опитування задоволеності, оцінка NPS, аналіз відтоку клієнтів	4 звіти	60	Щоквартальна аналітика
Разом			800	

Як свідчать дані табл. 3.8., таким чином, найбільше фінансове навантаження припадає на CRM-систему (25%) та програми лояльності (20%), що свідчить про стратегічну орієнтацію агентства на збереження клієнтів і технологічну підтримку комунікацій. Водночас значна увага приділяється

персоналізованим комунікаціям та заходам для клієнтів (по 15%), які формують позитивний споживацький досвід. Такий збалансований розподіл витрат дозволяє забезпечити довгострокову конкурентну перевагу агентства «BE POLAR» на ринку рекламних послуг Дніпра.

Таблиця 3.9.

Розрахунок і аналіз критеріїв ефективності удосконалення маркетингової стратегії рекламного агентства «BE POLAR», тис.грн.

Критерій ефективності	Формула розрахунку	До/після удосконалення	Абсолютна зміна, тис. грн	Відносна зміна, %
Дохід від продажів	Загальний дохід	5 000 / 6 800	1800	36%
Маркетингові витрати	Загальні витрати на маркетинг	800 / 950	150	18,80%
Прибуток	Дохід – витрати	1200 / 1900	700	58,30%
ROMI (рентабельність інвестицій у маркетинг)	$(\Delta \text{Прибуток} / \text{Витрати на маркетинг}) \times 100\%$	$(700 / 950) \times 100\% = 73,7\%$	-	-
Середній чек клієнта	Дохід / к-сть клієнтів (умовно: 250 / 310)	20 / 22	2	10%
Вартість утримання клієнта (CAC)	Маркетинг. витрати / Нові клієнти (50 / 80)	16 / 11,9	-4,1	-25,6%
LTV (довічна цінність клієнта)	Середній чек \times Кількість угод \times Тривалість співпраці	60 / 88	28	46,70%

Послідовність етапів може бути змінена, а в разі необхідності, окремі етапи можуть бути пройдені повторно.

Удосконалення клієнтоорієнтованої стратегії рекламного агентства «BE POLAR» довело свою результативність: дохід зріс на 36%, прибуток – на 58,3%, а ROMI досяг 73,7%, що підтверджує економічну доцільність збільшених маркетингових інвестицій. Покращення якості обслуговування, впровадження CRM та програм лояльності позитивно вплинули на зростання середнього чека (+10%) і збільшення LTV клієнтів (+46,7%). Водночас знизилася вартість

залучення клієнтів на 25,6%, що є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності агентства на ринку рекламних послуг м. Дніпро.

Таблиця 3.10.

**Показники ефективності маркетингової кампанії «клієнтоорієнтованість»
рекламного агентства «BE POLAR»**

Показник	Базове значення, 2024 р.	Значення після реалізації стратегії, 2026 р.	Зміна, (%)
Кількість підписників в Instagram, осіб	1000	1500	50%
Вартість залучення клієнта, грн	240	150	-38%
Середній чек на послуги, грн	25000	60000	140%
Кількість повторних продаж	120	350	192%
Кількість позитивних згадок у ЗМІ, шт.	20	50	150%

Отже, після реалізації маркетингової кампанії «клієнтоорієнтованість» (мета – не просто продати послугу, а показати клієнту, як саме ви можете вирішити його бізнес-проблему і зробити його бренд успішнішим) буде досягнуто кращих результатів роботи із клієнтами: зростання кількості нових клієнтів у соціальних мережах +50%, зниження вартості залучення клієнта на 90 грн (38%), підвищення середнього чеку на 140%, збільшення повторних продаж майже у 2 рази, збільшення залученості в соціальних мережах, тобто це означає, що маркетингові інвестиції будуть більш ефективні.

Оцінка ефективності маркетингової кампанії з управління іміджем рекламного агентства «BE POLAR» за 10-бальною шкалою базується на кількох ключових критеріях. с:

1. Залучення аудиторії. Кампанія повинна ефективно залучати цільову аудиторію, враховуючи специфіку ринку і потреби потенційних клієнтів. Якщо «BE POLAR» досягла високих результатів у залученні нових клієнтів або вдалося посилити зв'язки з існуючими, це свідчитиме про вдалу стратегію.

2. Визначення цільової аудиторії. Якщо кампанія чітко визначила цільову аудиторію та її потреби, а маркетингові зусилля були направлені на досягнення цієї групи, це позитивно впливає на імідж агентства.

3. Креативність та оригінальність. Рекламні матеріали, концепції, ідеї

повинні бути оригінальними та привертати увагу. Враховуючи сучасні тренди, агентство повинно бути здатним створювати свіжі та незабутні кампанії. Якщо кампанія здобула популярність завдяки креативному підходу, це підвищує її ефективність.

4. Якість контенту. Високоякісний контент (тексти, відео, графіка) сприяє довірі до агентства і покращує імідж. Якщо контент було професійно розроблено, грамотно подано і відповідає вимогам ринку, це позитивно позначиться на ефективності.

5. Оцінка результатів кампанії. Важливим фактором є вимірювання результатів кампанії: скільки нових клієнтів залучено, як змінився імідж агентства на ринку, наскільки ефективно витрачені бюджетні кошти. Якщо агентство змогло аналізувати й коригувати свою стратегію в процесі, це додає балів.

6. Інтеграція з іншими каналами комунікації. Маркетингова кампанія має працювати в комплексі з іншими каналами комунікації агентства: соціальні мережі, SEO, офлайн-реклама тощо. Якщо всі ці елементи синергічно взаємодіяли, результат буде вищим.

7. Визначення і підтримка іміджу. Задача кампанії – створити сильний, запам'ятовуваний імідж. Якщо «BE POLAR» вдалося створити образ, який відповідає їхньому бренду, місії та цінностям, а також позитивно сприймається клієнтами, це свідчить про успіх кампанії.

8. Вартість і ефективність. Оцінка вартості кампанії щодо досягнутих результатів. Якщо бюджет був оптимізований, а кампанія принесла бажані результати за мінімальну вартість, це підвищує її ефективність.

9. Стратегічний підхід. Якщо в кампанії був чіткий план і стратегічний підхід до кожного етапу (від аналізу ринку до запуску кампанії), результат буде більш прогнозованим і успішним.

10. Відгуки та репутація. Останній аспект – це те, як кампанія вплинула на репутацію агентства. Позитивні відгуки від клієнтів і збільшення довіри до бренду – важливі фактори, які показують успішність кампанії.

Показники ефективності клієнтоорієнтованості рекламного агентства «BE POLAR» (за 10 бальною шкалою)

Показник	Період до реалізації стратегії	Період після реалізації стратегії	Зміна (+/-)	Примітки
Якісні показники				
Сприйняття бренду	7	9	+2	Результати опитування клієнтів, аналіз відгуків
Лояльність клієнтів	5	8	+3	NPS, відсоток повторних звернень
Репутація	5	9	+4	Аналіз тональності згадок у ЗМІ, соцмережах
Поведінка ЦА	4	7	+3	Аналіз веб-аналітики, ефективності рекламних кампаній
Кількісні показники				
Фінансові	5	6	+1	Обсяг продажів, прибуток, ROI маркетингу
Маркетингові кампанії	3	6	+3	Клік-рейтинг, конверсія, CPA
Соціальні мережі	3	6	+3	Кількість підписників, охоплення, залученість
Медіа	2	4	+2	Кількість публікацій, тональність

Рекламному агентству «BE POLAR» вдалося досягти гарних результатів у всіх аспектах управління клієнтами. Важливо, щоб маркетингова кампанія не лише приваблювала нових клієнтів, а й зміцнювала довіру до бренду, що в результаті підвищує його імідж на ринку.

Прогнозування результатів удосконалення маркетингової стратегії рекламного агентства «BE POLAR» на період 2026-2027 років передбачає врахування ряду факторів, таких як поточний стан агентства, ринкові умови, стратегічні зміни та очікувані інвестиції в маркетингові інструменти.

1. Збільшення обсягу продажів та доходів

2026 рік: З огляду на покращення маркетингової стратегії та впровадження нових рекламних кампаній, агентство може очікувати зростання продажів на 20%. Це означає, що річний дохід може зрости на 15% порівняно з попереднім роком. Прогнозовані доходи 2026 рік: 2875 тис. грн. 2027 рік: Завдяки зміцненню

іміджу бренду, розширенню клієнтської бази і покращенню ефективності реклами, доходи можуть зростати ще на 12%. Прогнозовані доходи 2027 рік: 250 тис. грн.⁷⁹

2. Збільшення клієнтської бази

За умов ефективної маркетингової стратегії, агентство може очікувати збільшення кількості нових клієнтів на 20-25% у 2026 році та подальше зростання на 15-20% у 2027 році. 2026 рік: 60-65 нових клієнтів, 2027 рік: 55-60 нових клієнтів.

3. Зниження витрат на маркетинг

Завдяки впровадженню більш ефективних інструментів маркетингу, таких як таргетовані рекламні кампанії в цифрових каналах (соціальні мережі, Google Ads), а також оптимізації витрат на SEO і контент-маркетинг, можна очікувати зниження витрат на маркетинг на 10-15% у 2026 році, а в 2027 році це може скласти до 20%. 2026 рік: Зниження витрат на маркетинг на 10-12% (з 659 тис. грн до 590 тис. грн). 2027 рік: Зниження витрат на маркетинг на 15-20% (з 590 тис. грн до 500 тис. грн).

4. Рентабельність і чистий прибуток

Завдяки оптимізації витрат та збільшенню доходів, агентство може досягти зростання чистого прибутку на 25-30% у 2026 році та ще на 20-25% у 2027 році. 2026 рік: Чистий прибуток – 560 тис. грн (зростання на 25-30%). 2027 рік: Чистий прибуток – 681 тис. грн (зростання на 20-25%).

5. Інвестиції в інновації та технології

Важливою частиною стратегії стане інвестування в нові технології, автоматизацію маркетингових процесів, розробку мобільних додатків та аналітичних систем. Це дозволить підвищити ефективність кампаній та зменшити людські помилки, а також знизити витрати на довгостроковій основі.

- 2026 рік: Інвестиції в інновації – 500-700 тис. грн
- 2027 рік: Інвестиції в інновації – 700-900 тис. грн

6. Оцінка ринкової частки

Завдяки удосконаленню маркетингової стратегії, агентство може розраховувати на збільшення своєї частки на ринку рекламних послуг на 3-5% у

2026 році, а в 2027 році – на ще 2-4%. 2026 рік: Збільшення ринкової частки на 3-5%. 2027 рік: Збільшення ринкової частки на 2-4%.

Загальний фінансовий прогноз (див. табл. 3.12).

Таблиця 3.12

Прогнозні результати удосконалення маркетингової стратегії рекламного агентства «BE POLAR» на період 2026-2027 рр., тис.грн.

Стаття	2024 р.	Після удосконалення 2026-2027 рр.	Відношення, %
Клієнтська база	312	430	137,8
Собівартість реалізованої продукції	1 400	2 250	160,7
у т.ч. витрати на маркетинг	659	500	75,9
Виручка	2500	3306	132,2
Чистий прибуток (після оподаткування)	441,1	1 056	239,4
Рентабельність, %	31,5	46,9	x
ROMI, %	-	123	x

Джерело: розроблено автором

Запропоновані заходи щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю рекламного агентства «BE POLAR» на період 2026-2027 рр. можна вважати економічно обґрунтованими, хоча сукупні витрати зростуть на 60%, чистий прибуток зросте у 2,4 рази і становитиме 1 млн.грн. Рентабельність бізнесу зросте на 15,4% і становитиме 46,9%.

Окупність витрат на маркетинг становить (повернення інвестицій у маркетинг) 123%, про що свідчить ROMI (Return on Marketing Investment). Це означає, що компанія заробить 123 гривні прибутку на кожен гривню, інвестовану в удосконалення стратегії маркетингу.

Висновки до розділу 3

Проведене дослідження показало, що вдосконалення клієнтоорієнтованої стратегії є ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності

рекламного агентства «BE POLAR» на ринку Дніпра. Реалізація заходів з оптимізації клієнтського досвіду, впровадження CRM-системи, розвитку програм лояльності, персоналізації комунікацій та активного використання цифрових каналів комунікації забезпечить відчутні позитивні результати, планується, що дохід агентства зросте на 36%, а чистий прибуток – на 58,3%, що підтверджує доцільність підвищення маркетингових інвестицій; ROMI становить 73,7%, а це означає, що кожна гривня маркетингових витрат принесла 1,74 грн додаткового прибутку; середній чек збільшиться на 10%, тоді як вартість залучення клієнта знизиться на 25,6%, що є свідченням ефективної роботи із сегментацією та персоналізацією; довічна цінність клієнта (LTV) зросте майже на 47%, що підтверджує успішність стратегій утримання.

Прогноз на період 2026–2027 рр. демонструє ще амбітніші результати: зростання клієнтської бази на 37,8%, що дозволить значно розширити ринкове охоплення; зменшення витрат на маркетинг на 24,1% завдяки оптимізації цифрових інструментів (SEO, таргетована реклама, контент-маркетинг); підвищення чистого прибутку у 2,4 раза (до 1 056 тис. грн) при прогнозованій рентабельності 46,9%; досягнення ROMI на рівні 123%, що свідчить про високу окупність інвестицій у маркетингові вдосконалення; зростання ринкової частки на 5–9% у середньостроковій перспективі.

Важливим елементом розвитку стане інвестування в інновації та технології (500–900 тис. грн), зокрема в автоматизацію маркетингових процесів, розробку мобільних додатків та аналітичних систем, що дозволить підвищити точність прогнозування, знизити ризики та людський фактор.

Отже, запропоновані заходи з удосконалення клієнтоорієнтованої стратегії маркетингу рекламного агентства «BE POLAR» є економічно обґрунтованими, стратегічно важливими та практично реалізованими. Вони забезпечать стабільне зростання клієнтської бази, фінансової результативності та іміджевих позицій агентства, створюючи основу для довгострокового успіху у висококонкурентному середовищі.

ВИСНОВКИ

1. Клієнтоорієнтованість є ключовою складовою сучасного маркетингу: підприємства, які орієнтуються на потреби і очікування клієнтів, отримують довгострокові конкурентні переваги, підвищують лояльність замовників і покращують фінансові результати.

2. Ефективна стратегія клієнтоорієнтованості охоплює не лише якість продукту чи послуги, а й комплексну взаємодію з клієнтом на всіх етапах споживчого шляху, що сприяє підвищенню задоволеності та утриманню клієнтів.

3. Індивідуалізація пропозицій та персоналізація комунікацій дозволяє враховувати сегментацію клієнтів, їхні мотиваційні та поведінкові особливості, що сприяє формуванню цінності для клієнта та зміцненню довіри до бренду.

4. Використання метрик ефективності, таких як Net Promoter Score (NPS), Customer Satisfaction (CSAT), Customer Lifetime Value (LTV), CAC і ROMI, дозволяє оцінювати вплив маркетингових заходів на фінансові результати та задоволеність клієнтів.

5. Систематичний аналіз поведінки клієнтів і інтеграція даних із різних каналів комунікації забезпечують цілісну картину взаємодії з клієнтами, виявлення проблемних точок та оптимізацію обслуговування.

6. Рекламне агентство «BE POLAR» демонструє стабільне зростання та конкурентоспроможність: частка ринку складає 4%, а річний обсяг продажів – 2 500 тис. грн, що свідчить про ефективну реалізацію маркетингової стратегії.

7. Кадровий потенціал агентства є ключовим фактором успіху: у команді працює 25 висококваліфікованих спеціалістів, що забезпечує якість послуг і конкурентну перевагу. Конкурентні заробітні плати сприяють стабільності персоналу та підвищенню мотивації.

8. Фінансові показники підтверджують ефективність діяльності агентства: чистий прибуток у 2024 році склав 1 421,1 тис. грн, рентабельність – 87,6%, що свідчить про правильну стратегію управління витратами та доходами навіть в умовах війни.

9. Вдосконалення клієнтоорієнтованої стратегії дозволяє прогнозувати

зростання доходів на 36% та чистого прибутку на 58,3%, підвищення ROMI до 73,7%,⁸³ зростання середнього чеку на 10% та зниження САС на 25,6%, що демонструє високу ефективність сегментації та персоналізації.

10. Прогноз на 2026–2027 роки передбачає зростання клієнтської бази на 37,8%, зменшення витрат на маркетинг на 24,1% завдяки оптимізації цифрових інструментів, підвищення чистого прибутку у 2,4 раза (до 1 056 тис. грн) та досягнення рентабельності 46,9%.

11. Інвестування в інновації та технології (500–900 тис. грн) – у автоматизацію маркетингових процесів, мобільні додатки та аналітичні системи – дозволить підвищити точність прогнозування, зменшити ризики і покращити управління клієнтським досвідом.

12. Реалізація запропонованих заходів з удосконалення клієнтоорієнтованої стратегії забезпечить стабільне зростання клієнтської бази, фінансових показників і ринкової частки агентства «BE POLAR», закладаючи основу для довгострокового успіху в конкурентному середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Маркетингове управління бізнес-процесами оптових торговельних підприємств. *Вісник Дніпропетровського науково-дослідного інституту судових експертиз Міністерства юстиції України. Економічні науки*. 2021. Вип. 1. С. 16-25.
2. Богоявленський О. В. Управління лояльністю споживачів на вітчизняних і закордонних ринках як фактор підвищення конкурентоспроможності продукції. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. №36. С. 331–336
3. Боліла С.Ю. Маркетингові аспекти діяльності підприємства сфери ритейлу в сучасних реаліях. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. Вип. 16. С. 100-107.
4. Бутенко В.М., Тоюнда А.І. Формування маркетингової стратегії підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2022. Вип. 24. С. 61-67.
5. В Україні кількість інтернет-користувачів зросла до 23 мільйонів. Укрінформ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/2797152-v-ukraini-kilkist-internetkoristuvaciv-zrosla-do-23-miljoniv.html>
6. Голишева Є.О., Кириченко Т.В., Коваленко Я.А. Особливості використання інструментів інтернет-маркетингу на підприємстві. *Young Scientist*. 2014. Вип. 13. № 10. С. 53–56.
7. Гамова І.В. Ідентифікація інструментів просування інноваційного маркетингу в е-торгівлі. *Продовольчі ресурси*. 2023. Т. 11, №20. С. 202-210.
8. Гонтарева І.В., Мангушев Д.В., Жденовська А.О. Оцінка ефективності маркетингової товарної політики підприємства. *Соціальна економіка*. 2020. Вип. 60. С. 149-158.
9. Гронь О. В. Споживчий досвід як основа лояльності. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. №11. С. 82–85
10. Гудзь О.І., Мусійовська О.Б. Аналізування маркетингової діяльності підприємства у контексті товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики *Молодий вчений*. 2020. №2(2). С. 315-323.

11. Дейнега О.В., Дейнега І.О. Сучасні тренди рекламної діяльності ринково-орієнтованих підприємств. *Трансформаційна економіка*. 2023. №1. С. 15-20.
12. Дмитрик К. Маркетингові комунікації під час війни: 2023 VS 2022. Аптека.ua. 2024. № 5 (1426). URL: <https://www.apteka.ua/article/685865> (дата звернення: 26.03.2024).
13. Добрянська В.В., Мірошниченко В.Т., Передерій Я.О. Формування асортименту торговельної організації як складова маркетингової товарної політики. *Ефективна економіка*. 2018. №5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2018_5_16. (дата звернення: 20.10.2024).
14. Дячков Д.В., Потапюк І.П., Яковенко І.О. Особливості товарної політики підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 4. С. 46-51.
15. Євсейцева О. С. Аналіз поведінки споживача методом «мапа подорожі споживача». *Економіка та держава*. 2017. №4. С. 52–54
16. Катаєв А. В., Оберемок С. В. Фактори цінової чутливості споживачів: результати систематизації та верифікації актуальності в рамках концепції маркетингу довіри. *Ефективна економіка*. 2018. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2018/65.pdf.
17. Касян С. Маркетингове забезпечення просування інновацій у сфері енергозбереження і відповідального споживання. *Маркетинг в Україні*. 2021. № 3. С. 36–38.
18. Касян С., Юферова Д. Маркетингові комунікаційні стратегії в системі діджитал партнерської взаємодії підприємств. *Маркетинг і логістика в системі менеджменту : тези доповідей XIII Міжнародної науково-практичної конференції, м. Львів, 22 жовтня 2020 р. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2020. С. 62-64.*
19. Кітченко О. М., Ронзік Є. С. Застосування інструментів маркетингових комунікацій в залежності від стадії ЖЦТ. *Marketing of innovations. Innovations in marketing : materials of the International Scientific Internet Conference (December, 2022). Bielsko-Biala : WSEH, 2022. С. 65-68.*

20. Ковінько О., Осаволук І., Маценко А. Аналіз розвитку інтернетреклами в Україні. *Молодий вчений*. 2017. № 12 (52). С. 136–139. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/12/33.pdf> (дата звернення 21.04.2024).
21. Корепанов А. С., Галушка К. А. Бренд-менеджмент преміумсегмента в сфері моди: основні концепції та моделі. *Бізнес Інформ*. 2019. № 10. С. 295–300. DOI : <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-10-295-300>. (дата звернення 28.04.2024).
22. Килипенко В. В. Теоретичний зміст і сутність управління маркетинговою діяльністю. *Економіка АПК*. 2018. № 11. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2018_11_16
23. Кіпоренко С. С. Використання інформаційних систем в управлінні маркетинговою діяльністю підприємств. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. С.34-46.
24. Крамаренко Г.О. Фінансовий аналіз і планування. Навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2003. 224 с.
25. Лісіца В. В. Управління споживчим досвідом у ритейлі: тренди та перспективи. *Економіка*. 2018. №54. С. 87–93
26. Лирик І. Ринок маркетингових досліджень в Україні 2018 рік: експертна оцінка та аналіз УАМ. *Маркетинг в Україні*. 2019. № 2. С. 4–23.
27. Липчук В. В., Погребняк Л. В. Маркетингові дослідження : посібник. 2-ге вид., стер. Львів : Магнолія 2006, 2019. 348 с.
28. Липчук В., Дудяк Р., Бугіль С., Янишин Я. Маркетинг : навч. посіб. / за заг. ред. В. В. Липчука. 2-ге вид., стер. Львів : Магнолія 2006, 2019. 456 с.
29. Литвиненко С. Л., Банар К. В., Попова Ю. М., Косяк В. В. Оцінювання маркетингового ефекту від інтегрування вітчизняних логістичних операторів у глобальний ринок. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/87.pdf.
30. Лопашук І.А. Роль маркетингових досліджень у функціонуванні вітчизняних підприємств. *Молодий вчений*. №12.1(40). грудень 2018. С.874-876.

31. Литовченко І.Л. Інтернет-маркетинг : навчальний посібник / за заг. ред. К.О. Ващенко, В.О. Корнієнка. Київ : Вид-во імені М.П. Драгоманова, 2011. 406 с.
32. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій: навчальний посібник. К. : КНЕУ, 2015. 380 с.
33. Луценко К. О., Луценко В. Ю. Актуальні тенденції розвитку комунікацій в системі маркетингу. Вчені записки Університету "КРОК". 2018. № 3 (51). С. 151-156.
34. Лукан О.М. Економічна сутність маркетингової діяльності. *Економічний простір*. №84, 2014. С.175.
35. Ляшенко Г.П., Моткалюк Р.В. Інтернет-маркетинг та його інструменти. Науковий вісник Національного університету Державної податкової служби України. 2013. № 3. С. 59–65.
36. Маркетинг: навчальний посібник. За ред. Ю.Є.Петруня, В.Ю. Петруня. 3-тє вид., переробл. і доповн. Дніпропетровськ: Університет митної справи фінансів, 2018. 362 с.
37. Маркетинг підприємства: навч. посіб. За ред. Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова. Київ: Центр навч. літ., 2012. 612 с.
38. Мартиненко В. П. Економічна сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2019. Вип. 4. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinnov_2019_4_16
39. Макаренко Н., Онопрієнко І. Статистичні методи в маркетинговому аудиті та контролі аграрного підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1710/1645>.
40. Макарова В. В. Маркетингова різновекторність у формуванні цінності і ціни сільськогосподарських угідь. *Ефективна економіка*. 2020. № 3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2020/60.pdf.
41. Македон В. В., Михайленко О. Г. Нові кон'юнктурні тенденції та маркетингові особливості розвитку міжнародного лізингового бізнесу. *Бізнес-навігатор*. 2022. № 1. С. 14–22. URL: http://business-navigator.ks.ua/journals/2022/68_2022/4.pdf.

42. Манн І. Маркетинг без бюджету. 50 дієвих інструментів. Дніпро: Моноліт, 2018. 320 с.
43. Манн І. Маркетинг на 100%. Ремікс. Харків: Клуб Сімейного Дозвілля, 2018. 240 с.
44. Ньюмеєр М. ZAG. Найкращий посібник з брендингу. Харків: Клуб Сімейного Дозвілля, 2017. 191 с.
45. Окландер М.А., Литовченко І.Л., Ботушан М.І. Маркетингові комунікації промислових підприємств в умовах інформаційної економіки: монографія. К.: Знання, 2011. С. 236.
46. Остряніна С. В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах постійно змінного макросередовища. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління.* 2022. № 3(1). URL:[http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2022_31\(70\)_3\(1\)__31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2022_31(70)_3(1)__31)
47. Парсяк В.Н. Теоретико-методичні засади контролю маркетингової діяльності на промислових підприємствах. *Підприємництво та інновації.* 2022. Вип. 24. С. 98-102.
48. Пічик К., Будняк А. Вплив реклами та інших форм комунікації на поведінку споживачів. Наукові записки НАУКМА. 2019. № 4 (1). С. 83–87. URL: <http://surl.li/npsik>. (дата звернення 21.01.2024).
49. Перцова А.Р. Цифровий маркетинг як інструмент розвитку підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука».* 2020. №8(2). С. 44-47.
50. Петровська С.В., Дудка О.Й. Маркетингові інструменти при антикризовому управлінні. *Економіка і управління.* 2019. №1. С. 78-85.
51. Підгурська В.О. Використання екологічного маркетингу на ринку кондитерських виробів України. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки.* 2023. №7. С. 125-130.
52. Райт Р. В2В-маркетинг: Покроковий посібник. Київ: Баланс Бизнес Букс, 2007. 624 с.

53. Разумна К. В. Використання карти шляху клієнта (Customer Journey Map) в маркетингу. Економічні студії. 2020. №28. С. 85–90
54. Савчук К. Що таке ROX? 5 порад з управління клієнтським досвідом у 2020 році [Електронний ресурс] Режим доступу до ресурсу: <https://elnews.com.ua/uk/shho-take-rox-5-porad-z-upravlinnya-kliyentskym-dosvidom-u-2020-roczy/>
55. Сак Т.В. Маркетинг стартапу: особливості, цифрові інструменти та канали просування. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. Т. 7, №1. С. 107-119.
56. Семенда О.В., Корман І.І. Інструменти лідогенерації в цифровому маркетингу для формування попиту споживачів. *Ефективна економіка*. 2023.№2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_2_24.
57. Семенко К., Бакуліна С. Особливості застосування інструментів онлайн-просування в маркетинговій діяльності підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. № 19 (3). С. 26–29. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/19_3_2018ua/7.pdf.
58. Станкевич І.В., Сакун Г.О. Методологічне забезпечення стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства. *Бізнес-навігатор*. 2022. Вип. 1. С. 76-79.
59. Сіденко Ю.В. Інтернет-маркетинг: переваги та недоліки : матеріали науково-практичної конференції підрозділу ВНТУ, 22–24 березня 2017 року. Вінниця: ВНТУ, 2017. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2017/paper/view/2718>.
60. Северин М. А. Аналіз комунікаційно-аналітичного забезпечення маркетингу вітчизняних підприємств в умовах інформатизації. *Економіка та держава*. 2021. № 12. С. 139–145. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/12_2021/26.pdf.
61. Семенова Л. Ю., Даценко В. В., Хурдей В. Д. Маркетинг 4.0. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2020/62.pdf.
62. Середницька Л. Особливості використання інноваційних технологій в маркетинговій діяльності. *Соціально-політичні, економічні та гуманітарні*

виміри європейської інтеграції України : зб. наук. пр. IX Міжнар. наук.-практ. конф., 14-16 верес., 2021 р. / гол. ред. Н. Л. Замкова. Вінниця, 2021. Ч. 3. С. 128–134. URL: http://10.0.2.150/docs/Zbirnyky_konferents/2021/14-16.09.21%203.pdf.

63. Системи управління клієнтським досвідом [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://buduysvoe.com/publications/systemy-upravlinnya-kliyentskym-dosvidom>

64. Смерічевський С. Ф., Зацаринін С. А. Маркетингова стратегія просування інноваційних продуктів. *Маркетинг і цифрові технології*. 2022. Т. 6. № 1. С. 21–31. URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/165/147>

65. Тімонін О. М. Управління маркетинговою діяльністю сучасного підприємства. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2021. № 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtu_2021_4_22

66. Тенденції 2023 в управлінні маркетинговими комунікаціями : аналітичний звіт. Factum Group. URL: https://vrk.org.ua/images/Research_by_Factum_Group_and_VRK.pdf (дата звернення: 20.02.2024).

67. Філановський О. Гра в бренди. Київ: Наш Формат, 2019. 176 с.

68. Фураєва М. С., Перерва П. Г. Креативні технології інтернетреклами. Інтелектуальна власність в креативних індустріях: зб. матеріалів III Всеукр. наук.-практ. конф. 2021. С. 152–157. URL: <http://library.megu.edu.ua:8180/jspui/bitstream/123456789/3323/1/22.2.pdf#page=153>. (дата звернення 21.04.2024).

69. Хрупович С.Є. Застосування інструментів інтернет-маркетингу під час просування продукції на ринках B2B. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 1. С. 204–208.

70. Хурдей В., Даценко В., Дронова Т., Міщенко Д., Павловська І. Формування маркетингової стратегії управління брендом компанії. *Економічні горизонти*. 2023. № 1(23). С. 4–14. URL: <http://eh.udpu.edu.ua/article/view/272720/270412>.

71. Чайка І. П. Сучасна концепція маркетингового управління діяльністю підприємства. *Економічний аналіз*. 2019. № 27(1). URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2019_27\(1\)__34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2019_27(1)__34)
72. Черненко О. На шляху до пост-цифрового маркетингу в Україні: проблеми та завдання. *Маркетинг в Україні*, 2016, № 3 (96). 72 с.
73. Цурська Б. Г., Бухта С. В. Новітні інструменти маркетингової комунікаційної політики. *Міжнародний науковий журнал “Інтернаука”*. Серія “Економічні науки”. 2020. № 10 (42). Т. 1. С. 149-156.
74. Шульга Л. В., Терещенко І. О., Шарлай О. В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2020. № 9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2020/65.pdf.
75. Шульга О. Напрями удосконалення системи стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2022. № 25. С. 110–113. URL: <http://www.ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/552/537>.
76. Шульга О. А. Сучасні інструменти маркетингової комунікаційної політики. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 68. С. 170–174. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/68_2022/32.pdf.
77. Що відрізняє карту подорожі клієнта? [Електронний ресурс] Режим доступу до ресурсу: <https://uk.aaa-apm.org/what-distinguishes-a-customer-journey-map-6989>
78. Яківченко А.М. Механізм інноваційного маркетингу промислового підприємства у повоєнний період. *Підприємництво та інновації*. 2023. Вип. 26. С. 63-69.
79. Як виміряти досвід клієнта: приклади метрик [Електронний ресурс]. 2020. Режим доступу до ресурсу: <https://pmb.com.ua/uk/blog/kak-izmerit-potrebitelskij-opyt-primery-metrik/>

ДОДАТКИ

