

ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ

Навчально-науковий інститут денної освіти

Денна форма навчання

Кафедра маркетингу

Допускається до захисту

Завідувач кафедри

_____Марина ІВАННІКОВА

«_____» _____2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему «Формування маркетингового плану для креативної агенції»

зі спеціальності 075 «Маркетинг»

освітня програма «Маркетинг»

ступеня магістра

Виконавець роботи Радкевич Богдан Владиславович

(підпис, дата)

Науковий керівник д.е.н., професор Карпенко Наталія Володимирівна

(підпис, дата)

Полтава – 2026

ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ

Затверджую

Завідувач кафедри _____ Марина ІВАННІКОВА
(підпис)

«25» квітня 2025 р.

ЗАВДАННЯ ТА КАЛЕНДАРНИЙ ГРАФІК ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

на тему «Формування маркетингового плану для креативної агенції»

студента спеціальності 075 Маркетинг

Прізвище, ім'я, по батькові Радкевича Богдана Владиславовича

Затверджена наказом ректора № 78-Н від «23» квітня 2025 р.

Зміст роботи (визначається кожною кафедрою окремо)	Термін виконання	Термін фактичного виконання
1. Підбір і вивчення літературних джерел, вибір теми, її обґрунтування	до 25.05.2025р.	25.05.2025р.
2. Складання і затвердження науковим керівником та зав. кафедри розгорнутого плану роботи	до 30.06.2025 р.	30.06.2025 р.
3. Збір, вивчення і обробка інформації, необхідної для виконання роботи	до 09.09.2025 р.	09.09.2025 р.
4. Підготовка теоретичного (першого) розділу роботи	до 30.10.2025 р.	30.10.2025 р.
5. Написання аналітичного (другого) розділу	до 30.11.2025 р.	30.11.2025 р.
6. Розробка та обґрунтування пропозицій (третій розділ)	до 15.12.2025 р.	15.12.2025 р.
7. Оформлення роботи	до 25.12.2025 р.	25.12.2025 р.
8. Подання роботи науковому керівнику	до 27.12.2025 р.	27.12.2025 р.
9. Подання роботи на кафедру	02.01.2026 р.	02.01.2026 р.
10. Перевірка роботи на плагіат	до 03.01.2026 р.	03.01.2026 р.
11. Подання роботи для зовнішнього рецензування	04.01.2026 р.	04.01.2026 р.

Дата видачі завдання «25» квітня 2025 р.

Студент _____
(підпис)

Науковий керівник _____ д.е.н., проф. Карпенко Н.В.
(підпис)

Результати захисту дипломної роботи

Кваліфікаційна робота оцінена на _____
(балів, оцінка за національною шкалою, оцінка за ECTS)

Протокол засідання ЕК № _____ від «_____» _____ 2026 р.

Секретар ЕК _____
(підпис) (ініціал та ПРИЗВИЩЕ)

Затверджую

Зав. кафедри _____

(підпис)

к.е.н., доцент Іваннікова М.М.

«30» червня 2025 р.

Погоджено

Науковий керівник _____

(підпис)

д.е.н., професор Карпенко Н.В.

«30» червня 2025 р.

Планкваліфікаційної роботи студента на здобуття ступеня магістра спеціальності
075 Маркетинг**Вступ****Розділ 1. Теоретичні основи маркетингового планування в креативній індустрії**

1.1. Особливості маркетингу в креативних агенціях: специфіка послуг та ринку

1.2. Моделі та підходи до формування маркетингової стратегії для креативних компаній

1.3. Інструменти та методи аналізу ринку, конкурентів і цільової аудиторії

Розділ 2. Аналіз діяльності креативної агенції та ринку послуг

2.1. Огляд ринку креативних послуг: тенденції та перспективи розвитку

2.2. SWOT-аналіз креативної агенції: сильні та слабкі сторони, можливості та загрози

2.3. Аналіз конкурентного середовища та позиціонування агенції на ринку

Розділ 3. Розробка маркетингового плану креативної агенції

3.1. Формулювання маркетингових цілей та стратегій розвитку агенції

3.2. Планування рекламної та PR-діяльності: інструменти цифрового маркетингу, соціальні медіа, бренд-активності

3.3. Визначення ключових показників ефективності (KPI) та механізм моніторингу результатів

Висновки та пропозиції

Студент (ка)

(підпис)

Радкевич Б.В.

«30» червня 2025 р.

ЗМІСТ

Вступ	5
Розділ 1. Теоретичні основи маркетингового планування в креативній індустрії	8
1.1. Особливості маркетингу в креативних агенціях: специфіка послуг та ринку	8
1.2. Моделі та підходи до формування маркетингової стратегії для креативних компаній	15
1.3. Інструменти та методи аналізу ринку, конкурентів і цільової аудиторії	22
Розділ 2. Аналіз діяльності креативної агенції та ринку послуг	32
2.1. Огляд ринку креативних послуг: тенденції та перспективи розвитку	32
2.2. SWOT-аналіз креативної агенції: сильні та слабкі сторони, можливості та загрози	37
2.3. Аналіз конкурентного середовища та позиціонування агенції на ринку	49
Розділ 3. Розробка маркетингового плану креативної агенції	56
3.1. Формулювання маркетингових цілей та стратегій розвитку агенції	56
3.2. Планування рекламної та PR-діяльності: інструменти цифрового маркетингу, соціальні медіа, бренд-активності	63
3.3. Визначення ключових показників ефективності (KPI) та механізм моніторингу результатів	73
Висновки та пропозиції	83
Список використаних літературних джерел	83

ВСТУП

Креативні індустрії є стратегічним драйвером сучасної економіки, адже вони формують додану вартість, стимулюють інновації та забезпечують конкурентоспроможність країни на глобальному ринку. Креативні індустрії охоплюють рекламу, дизайн, аудіовізуальне виробництво, моду, архітектуру, цифрові сервіси, ігрову індустрію та культурні проекти. Їхня продукція має високий ступінь оригінальності та інноваційності. Вони не лише створюють економічну цінність, а й зміцнюють культурний капітал, сприяють розвитку суспільства та міжнародній співпраці. Креативні індустрії генерують попит на суміжні галузі, стимулюють інновації та підвищують рівень зайнятості.

Креативні індустрії формують значну частку валової доданої вартості (ВДВ) та мають експортний потенціал. Регресійні дослідження показують, що інноваційність і експорт прямо впливають на розвиток цього сектору. В умовах глобалізації вони забезпечують країні можливість інтегруватися у світовий ринок, пропонуючи унікальні продукти та послуги.

Креативні індустрії стимулюють розвиток цифрових технологій, UX/UI-дизайну, перформанс-маркетингу та аналітики даних, що підсилює ефективність бізнесу. Вони створюють нові робочі місця, розвивають людський капітал та сприяють формуванню відкритого суспільства, орієнтованого на творчість та співпрацю. Креативні індустрії — це не лише сфера культури чи послуг, а повноцінний економічний сектор

Креативні індустрії сьогодні виступають одним із ключових чинників економічного розвитку та інноваційної активності. Креативні агенції формують нові підходи до комунікацій, брендингу та просування продуктів, забезпечуючи бізнесу конкурентні переваги в умовах високої динаміки ринку. Водночас

український ринок креативних послуг характеризується значною фрагментацією, високою конкуренцією та залежністю від макроекономічних процесів. Це зумовлює потребу у системному маркетинговому плануванні, яке дозволяє агенціям не лише адаптуватися до змін, а й формувати стійкі позиції на ринку. Таким чином, дослідження процесу формування маркетингового плану для креативної агенції є актуальним як у науковому, так і в практичному вимірі.

Мета роботи полягає у розробці маркетингового плану для креативної агенції, що забезпечить її ефективне позиціонування та підвищення конкурентоспроможності.

Для досягнення поставленої мети визначено такі **завдання**:

- розкрити теоретичні основи маркетингового планування в креативній індустрії;
- дослідити сучасні тенденції розвитку ринку креативних послуг;
- здійснити SWOT-аналіз діяльності креативної агенції;
- визначити конкурентне середовище та позиціонування агенції;
- сформулювати маркетингові цілі та стратегії розвитку;
- розробити комплекс заходів рекламної та PR-діяльності;
- визначити ключові показники ефективності (KPI) та механізми їх моніторингу.

Об'єктом дослідження є процес маркетингового планування у креативних агенціях. **Предметом дослідження** виступають методи, інструменти та стратегії формування маркетингового плану для креативної агенції.

У роботі застосовано комплекс методів, зокрема: аналіз і синтез наукових джерел; порівняльний аналіз моделей маркетингового планування; SWOT- та PEST-аналіз; методи конкурентного аналізу та позиціонування; статистичні та

аналітичні методи для оцінки ринку; кейс-метод для вивчення практики діяльності українських та міжнародних креативних агенцій.

Наукова новизна роботи полягає у систематизації особливостей маркетингового планування в креативних агенціях та адаптації класичних моделей маркетингової стратегії до специфіки українського ринку. **Практичне значення** полягає у можливості використання розробленого маркетингового плану як інструменту стратегічного управління, що сприятиме підвищенню ефективності комунікацій, залученню клієнтів та зміцненню конкурентних позицій агенції.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

У **першому розділі** розглянуто теоретичні основи маркетингового планування в креативній індустрії.

У **другому розділі** проведено аналіз діяльності креативної агенції та ринку послуг, здійснено SWOT-аналіз і досліджено конкурентне середовище.

У **третьому розділі** розроблено маркетинговий план агенції, визначено цілі, стратегії, інструменти просування та систему KPI.

РОЗДІЛ 1

Теоретичні основи маркетингового планування в креативній індустрії

1.1. Особливості маркетингу в креативних агенціях: специфіка послуг та ринку

У сучасних умовах трансформації економіки креативні агенції відіграють дедалі важливішу роль у побудові конкурентних переваг бізнесу, створенні брендів та просуванні продуктів на ринку. Поняття «креативні індустрії» охоплює широкий спектр діяльності — від реклами й дизайну до аудіовізуального виробництва, ігрової індустрії та цифрових сервісів — і саме тому маркетинг у цих структурах має власну специфіку, яка відрізняється від маркетингу продуктоорієнтованих компаній. Креативні агенції продають не просто послугу чи товар, а ідею, експертизу, емоційний досвід, інтелектуальну власність; їхній продукт часто нематеріальний, високоіндивідуалізований і залежить від суб'єктивної оцінки замовника та кінцевої аудиторії. Саме така природа пропозиції створює низку особливостей у підходах до позиціонування, ціноутворення, управління клієнтськими відносинами та комунікаційних стратегій. Ця стаття аналізує ключові відмінності маркетингових практик у креативних агенціях, дає характеристику ринку та послуг, розглядає організаційно-фінансові аспекти та наводить практичні імплікації для менеджменту таких організацій із опорою на сучасні українські дослідження та галузеві звіти.

По-перше, на ринку креативних послуг спостерігається висока диференціація пропозиції та одночасно велика конкуренція за увагу клієнта: агенції конкурують не лише між собою, але й з внутрішніми командами клієнтів, фрілансерами й технологічними платформами, що пропонують шаблонні рішення. Водночас, як показують дослідження вітчизняних експертів, креативні індустрії мають значний мультиплікаційний ефект на економіку — вони формують попит на суміжні послуги, сприяють інноваціям та соціальному капіталу, що підтверджено аналітичними матеріалами українських дослідницьких центрів. Така роль підсилює значимість ефективного просування та позиціонування агенцій як носіїв унікальної цінності для бізнесу та суспільства. [4]

По-друге, продукт креативних агенцій є висококомплексним і часто кастомізованим під конкретні бізнес-задачі, що впливає на маркетингові підходи до формування пропозиції. На відміну від масових товарів, де ціна та характеристики стандартизовані, у креативі ключовим фактором є процес — креативна ідея, концептуальне рішення, комунікаційна стратегія та їхня реалізація через контент. Тому маркетинг таких агенцій часто має подвійний фокус: зовнішній — побудова іміджу, демонстрація портфолію, кейсів і успішних історій; внутрішній — оптимізація операційних процесів для стабільної якості виконання, стандартизація частини робіт без втрати креативної вартості. Рекомендований інструментарій включає розвиток thought leadership через публікації, кейс-стаді, участь у галузевих заходах і конкурсах, а також активну роботу в професійних рейтингах і медіа. Практичні приклади українських агенцій, які підсилюють свої позиції через публічні кейси та участь у професійних рейтингах, ілюструють ефективність такого підходу. [15]

По-третє, специфіка ціноутворення і договірних відносин істотно впливає на маркетинг: агенції використовують різні моделі — погодинні ставки, фіксовані

пакети, проектні бюджети, ретейнерні контракти, revenue-share або змішані моделі. Кожна з цих моделей накладає відбиток на спосіб просування послуг і на комунікацію з потенційним клієнтом. Наприклад, пропозиція ретейнерного обслуговування потребує демонстрації стабільності та довгострокової цінності, а проектні контракти вимагають доказу ефективності через кейси і портфоліо. Для українського ринку важливо також враховувати цінову чутливість сегментів бізнесу та тенденцію до in-house рішень, що підсилює роль аргументованої пропозиції зі зрозумілими бізнес-метриками. У відповідь на це агенції дедалі частіше впроваджують модулі динамічного прайсингу, пакети з чітко вимірюваними KPI та пропонують pilot-проекти як спосіб зниження бар'єру входу для клієнта. Ці практики відображаються у маркетингових матеріалах і в техніках продажів. [16]

По-четверте, клієнтський цикл у креативних агенціях характеризується більш тривалим і складним процесом ухвалення рішення: клієнт проводить переговори, аналізує портфоліо, іноді проводить внутрішні пілоти, і лише після цього укладає довготривалу угоду. Тому маркетинг і sales у таких організаціях мають бути інтегрованими: inbound-маркетинг (контент, thought leadership, SEO), direct outreach (таргетований sales), теплова генерація лідів через заходи та нетворкінг, а також ретельно налаштований процес комерційних пропозицій і постановки задач у брифі. Важливо будувати процеси qualifying lead, щоб економити ресурси на етапі передпродажу і підвищувати конверсію дорогих переговорів. Українські дослідження підкреслюють роль професійних досліджень ринку і клієнтського інсайту як основи для побудови релевантних пропозицій. [17]

П'яте — цифрова трансформація і технологічні інструменти кардинально змінюють як спектр послуг креативних агенцій, так і методи їхнього просування. До цифрових компетенцій додаються аналітика даних, UX/UI-дизайн, перформанс-

маркетинг, автоматизація виробничих процесів, використання інструментів для спільної роботи та управління проєктами. Це відкриває нові ніші, а також ускладнює конкуренцію: агенції, що поєднують креатив і технології, отримують переваги. Для маркетингу така трансформація означає необхідність позиціонувати себе як провайдера комплексних рішень, що поєднують ідею та її ефективну доставку через цифрові канали, і демонструвати кейси з інтегрованих проєктів. Національні й регіональні дослідження підтверджують, що попит на цифрові та крос-платформені рішення зростає, а клієнти цінують вимірювані результати і прозорість у показниках ефективності. [22]

Шоста особливість — роль бренду агенції і внутрішньої культури в процесі продажу креативних послуг. Для замовника часто не менше значення має не тільки те, що агенція робить, але й те, хто в ній працює, які цінності вона транслює, наскільки команда здатна до співтворчості. Маркетинг агенції, отже, має включати employer-branding та демонстрацію експертної культури, case study з акцентом на процес, не лише на фінальний результат, та історії про тих людей, які стоять за продуктом. Створення відкритої культури, збереження кейс-буку, регулярні публікації про внутрішні практики й участь у галузевих конкурсах слугують одночасно інструментом залучення клієнтів і якісних співробітників. Галузеві матеріали підкреслюють, що інтеграція HR-комунікацій у маркетингову стратегію підсилює довгострокову конкурентоспроможність агенції. [24]

Сьома істотна риса пов'язана з управлінням ризиками та якістю послуг. Креативні проєкти за своєю природою передбачають ризики невідповідності очікувань, затримок, переробок і конфліктів щодо авторства та інтелектуальної власності. Маркетингові комунікації агенції повинні одночасно знижувати ці ризики в очах потенційного клієнта: це досягається через прозорі процеси роботи (опис етапів, чек-поінти), стандартні договори, кейси з описом результатів у

цифрах, тестові етапи співпраці. В українських практиках рекомендується також використання ретейнерів і поетапних оплат для зниження фінансового ризику та передачі частини відповідальності обом сторонам. Публічні матеріали професійних шкіл і асоціацій креативного сектору надають керівництво щодо формалізації прав на результат та процедур узгодження творчих матеріалів. [25]

Восьме — маркетингові канали і тактика просування. Через високу індивідуалізацію послуг класичні масові медіа часто не є оптимальними для першочергового залучення клієнтів — натомість ефективніша стратегія поєднує контент-маркетинг, кейс-ораєнтований SEO, targeted outreach у професійних спільнотах, партнерства з бізнес-асоціаціями та виступи на професійних заходах. Для просування серед великого бізнесу працюють бізнес-презентації, white papers та участь у тендерах; для малого бізнесу ефективнішими можуть бути локальні мережі, соцмережі та інструменти performance marketing. В Україні агенції активно використовують професійні рейтинги та галузеві нагороди як механізм довіри та демонстрації якості послуг — практично це трансформується в додатковий маркетинговий актив. [28]

Дев'ята ознака — необхідність чіткої системи вимірювання ефективності, що для креативних агенцій означає поєднання економічних і репутаційних метрик. Якщо для е-commerce-проектів головними є прямі продажі і САС, то для брендингу і комплексних креативних рішень важливими є показники впізнаваності, зміни у ставленні аудиторії, медіа-еквівалент і довгострокова динаміка LTV клієнтів. Агенції повинні розробляти набори KPI, які відображають як короткостроковий комерційний ефект, так і довгостроковий імпакт. Вітчизняні науковці та практики пропонують комбіновані підходи до оцінки, де кількісні індикатори супроводжують якісні експертні оцінки та дослідження сприйняття. Це дозволяє

безпечніше продавати послуги, аргументуючи ціну через очікувані зміни в бізнес-результатах клієнта. [31]

Десята — особливості ринку та регіонального контексту в Україні: ринок креативних послуг в Україні характеризується інтенсивною фрагментацією, різним рівнем зрілості учасників, а також залежністю попиту від макроекономічної кон'юнктури та інвестиційної активності бізнесу. Звітні матеріали й аналітика показують, що в останні роки сектор зростає і стає більш структурованим, водночас попит зміщується у бік цифрових продуктів і комплексних комунікаційних сервісів. Регуляторний і економічний контекст, у тому числі вплив війни та посткризових процесів, вимагає від агенцій гнучкості, сценарного планування та обережного підходу до кадрових і фінансових рішень. Для маркетингу це означає підкреслення стійкості, адаптивності й готовності працювати в умовах невизначеності. [31]

З практичної точки зору менеджмент креативної агенції повинен інтегрувати маркетинг у загальну бізнес-стратегію: від побудови портфоліо та формування комерційних пропозицій до управління клієнтськими відносинами та розвитку нових продуктів. Рекомендується розвивати модулі продуктового менеджменту всередині агенції, які дозволяють стандартизувати частину рішень і тим самим масштабувати діяльність без втрати якості. Також важливо інвестувати в системи управління проектами, фінансовий контроль та автоматизацію рутинних процесів, що звільнить ресурси для креативної роботи та для інвестицій у маркетинг. [41, 50. 51]

Наукова основа й емпіричні дослідження, проведені українськими авторами, підкреслюють, що успішний маркетинг креативної агенції базується на чотирьох взаємопов'язаних складових: унікальній творчій пропозиції (value proposition), доказаних кейсах і знаннях (trust assets), системі вимірювання результатів (metrics) та дієвій операційній моделі (delivery). З позиції досліджень креативні індустрії

сприяють економічному розвитку та інноваціям, тому роль агенцій є не лише комерційною, але й інституційною — вони формують попит на креативні рішення і культурну економіку загалом. [52]

Завершуючи, варто зазначити, що маркетинг у креативних агенціях — це складний, багатовимірний процес, який поєднує роботу з ідеями, людьми та бізнес-результатами. Український контекст додає цьому набору специфічних викликів і можливостей: зростаючий попит на цифрові й інтегровані рішення, потреба в посиленні доказової бази для продажів, важливість участі в професійних інститутах і рейтингах, а також необхідність гнучкого ціноутворення і моделювання ризиків. Менеджменту агенцій слід концентруватися на побудові сильного бренду, стандартизації частини послуг для масштабування, розвитку компетенцій у цифровій аналітиці та на створенні прозорих процедур взаємодії з клієнтами, що знижує бар'єри для співпраці й підвищує довіру. Такий підхід дозволить агентствам не лише вижити в конкурентному середовищі, а й сформувати стійку конкурентну перевагу, яка базується на взаємодії креативності й бізнес-цінності.

1.2. Моделі та підходи до формування маркетингової стратегії для креативних компаній

Розвиток креативних індустрій в Україні останніми роками викликав підвищений інтерес як у науковців, так і у практиків менеджменту: креативні компанії (креативні агенції, дизайн-студії, продакшн-команди, digital-агенції) формують нові ринки послуг, сприяють інноваційному потенціалу та створенню доданої вартості у суміжних секторах економіки. У зв'язку з цим завдання формування маркетингової стратегії набуває специфічних рис, які відрізняють його від аналогічних процесів у виробничих або товароорієнтованих компаніях. Мета цієї статті — систематизувати моделі та підходи до розробки маркетингової стратегії для креативних компаній з опорою на вітчизняні дослідження, стандарти практики та емпіричні висновки, а також запропонувати практичні рекомендації щодо адаптації загальних стратегічних моделей до особливостей креативного ринку.

У креативних компаній об'єктом господарської діяльності є переважно нематеріальний продукт — ідеї, дизайн-рішення, креативні концепції, контент, які мають високу ступінь індивідуалізації та суб'єктивної оцінності. Це визначає фундаментальну відмінність: маркетинг у такому середовищі має продавати не лише кінцевий продукт, а процес творчої роботи, експертність команди та очікуваний імпакт для замовника. Тому стратегія має поєднувати елементи класичного стратегічного маркетингу (аналіз зовнішнього середовища, сегментація, позиціонування, цілепокладання) зі специфічними інструментами «продажу креативності» — демонстрацією портфоліо, кейс-маркетингом, thought leadership, репутаційними комунікаціями та роботами з довгостроковими

стосунками клієнт–агенція. Такі підходи узагальнені в численних українських джерелах, які підкреслюють необхідність синтезу стратегічного та операційного виміру маркетингу в креативному бізнесі. [54]

Першим кроком у побудові стратегії є ситуаційний аналіз, адаптований до специфіки креативного ринку. Традиційний SWOT або PESTEL тут доповнюється аналізом творчого ресурсу (компетенції креативної команди, портфолію, унікальні методики), «екосистемним» аналізом (партнери, платформи, фриланс-спільноти) та аналізом інтелектуальних активів (патенти, авторські права, бренд-капітал). Вітчизняні дослідження пропонують інструменти, що дозволяють не лише оцінити зовнішні загрози та можливості, а й формалізувати творчі феномени як ресурс, що може бути масштабований або стандартизований для масштабування бізнес-моделі. Це важливо, оскільки креативні компанії часто стикаються з дилемою: зберегти унікальність ручної праці чи систематизувати процеси для збільшення прибутковості. [21]

Другий ключовий компонент — сегментація ринку та позиціонування. Креативні компанії працюють одночасно у низці сегментів: B2B (великий бізнес), SME (малий і середній бізнес), non-profit та культурні інституції, а також direct-to-consumer у випадках продуктних ініціатив (мерч, NFT-колекції тощо). Для кожного сегмента потрібен індивідуальний набір ціннісних пропозицій: великому бізнесу важлива доказова економічна ефективність (ROI від кампаній, зміни у brand equity), малому бізнесу — доступність та швидкість реалізації, культурним проектам — експертність у побудові наративів та PR-підтримка. Позиціонування має опиратися на демонстрацію результатів (кейси з вимірюваними результатами), комунікацію про процес і наявність «trust assets» — нагород, публікацій, рекомендацій. Аналіз української практики вказує, що агенції, які формалізують «довідковий пакет» з

кейсами, шаблонами та відгуками, мають вищі показники конверсії при роботі з корпоративними клієнтами. [23]

Третій напрям — вибір бізнес-моделі та цінової стратегії. У креативних компаніях використовуються різні моделі: проектна оплата (fee per project), погодинна оплата, ретейнерні моделі, revenue share, а також гібридні конструкції. Кожна модель має вплив на маркетингову логіку: ретейнерні угоди передбачають акцент на лонг-терм відносинах та customer success; проектні — на портфоліо й швидку демонстрацію результатів; revenue share — на партнерські відносини та ризик-поділ. Українські практики демонструють тренд до пропозицій «pilot→scale», коли агенція пропонує пілотний проект за зниженою ставкою або частково на ризик, щоб отримати доказову базу перед укладанням масштабної угоди. Такий підхід знижує бар'єри входу для клієнта та підвищує ймовірність подальшої співпраці. У контексті стратегії це означає: маркетингові меседжі мають включати чіткі пілотні пропозиції, шаблони результатів та механізми оцінки ефективності. [25]

Четвертий аспект — моделі інновацій та продуктова стратегія. Оскільки креативні компанії часто працюють на перетині інновацій та дизайну, обґрунтовано застосовувати модель «від послуги до продукту» (service→productization). Це означає, що частину послуг можна трансформувати у стандартизовані продукти або пакети (готові набори брендингу для SME, шаблони кампаній, subscription-сервіси з регулярним пост-контентом). Продукти полегшують масштабування і маркетинг (стандартизовані пропозиції простіше комунікувати та вимірювати), однак потребують уважного балансу між стандартизацією та збереженням унікальності. Українські дослідження маркетингу креативних індустрій підкреслюють, що інноваційність у сервісі (використання даних, персоналізація, інтеграція технологій) є ключем до конкурентоспроможності. [30]

П'ятий чинник — маркетингові канали та комунікаційні стратегії. Ефективність каналів залежить від позиціонування та цільової аудиторії: B2B-причини вимагають таргетованого контенту на LinkedIn, участі у профільних заходах та direct sales; B2C-комунікації — використання соцмереж (Instagram, TikTok), відеоконтенту та UGC; культурні проекти — робота з НКО-мережами, grant-платформами та PR-інструментами. Для креативних компаній ключовим є контент-маркетинг, що показує процес, кейси, процеси креативного мислення — це формує довіру і знижує невизначеність замовника. Дослідження показують, що thought leadership (експертні статті, виступи, публічні лекції) значно підвищують якість лідів та довіру з боку корпоративних замовників. [25]

Шостий блок — підходи до вимірювання ефективності. У креативних компаніях поєднують кількісні та якісні метрики: кількісні — кількість завершених проектів, середній чек, маржинальність, SAC, LTV клієнта, ROI кампаній клієнта (коли агенція відповідає за перформанс); якісні — зміни у репутації бренду клієнта, впізнаваність, залученість аудиторії, експертні оцінки. Українські науковці наполягають на комбінованих методах оцінки, де кількісні індикатори доповнюються кейс-дослідженнями та експертними інтерв'ю для повного розуміння імпаكتу креативних рішень. Такий підхід також використовується у комерційних пропозиціях: агенція описує короткострокові KPI та довгострокові очікувані зміни (brand equity, share of voice). [35]

Сьомий напрям — управління ризиками та контрактні механізми. Креативні проекти вразливі до ризиків, пов'язаних з невідповідністю очікувань, репутаційними ризиками і правами інтелектуальної власності. У стратегії необхідно передбачити юридичні шаблони, поетапні оплати, чіткі критерії приймання робіт, політику прав на результат і механізми вирішення конфліктів. Вітчизняні практики рекомендують використовувати ретейнерні договори з чіткими SLA-показниками,

тестові пілоти та документовані брифінги для зменшення невизначеності. Вбудований у маркетингові матеріали розділ «як ми працюємо» з описом етапів і гарантій значно підвищує довіру корпоративних клієнтів. [29]

Восьмий аспект — внутрішня організація та HR-стратегія як частина маркетингової стратегії. Бренд агенції формується не лише зовнішніми комунікаціями, а й внутрішньою культурою, рівнем професійності команди, employer branding. Для залучення якісних кадрів та підтримки клієнтської довіри важливо формалізувати процеси onboarding, зберегти knowledge base, створювати видимі атрибути експертності (портфоліо, сертифікації, виступи співробітників). У довгостроковому плані це підвищує сарасіті компанії і дає змогу масштабувати бізнес без втрати якості. Дослідження українських авторів звертають увагу на важливість «двомережевого» підходу: паралельно розвивати зовнішні маркетингові мережі та внутрішню спільноту компетенцій. [35]

Дев'ятий підхід — екосистемна стратегія партнерств. Креативним компаніям корисно формувати екосистеми партнерів: технологічні платформи, PR-агенції, маркетплейси, виробники мерчу, коворкінги та освітні осередки. Партнерства розширюють пропозиції, знижують транзакційні витрати і створюють додаткові канали просування. У своїй стратегії агенція може позиціонувати себе як «хаб», що акумулює компетенції і пропонує інтегровані рішення клієнтам — це особливо цінно для масштабних проєктів і комплексних комунікаційних кампаній.

Десятий елемент — сценарне планування та стійкість. В умовах високої нестабільності (економічні коливання, регуляторні зміни, форс-мажорні події) креативна агенція повинна мати сценарні моделі: базовий, оптимістичний та песимістичний. Сценарії враховують зміну попиту, бюджетні обмеження клієнтів, обмеження у ланцюгу постачання (наприклад, доступ до обладнання чи зовнішніх підрядників) та кадрові ризики. Рекомендовано будувати фінансові подушки,

диверсифікувати клієнтську базу та мати запасні digital-канали для залучення лідів. Дослідження українських авторів вказують, що ті агенції, які інтегрують сценарне планування у стратегію, більш гнучко проходять кризи та зберігають клієнтську базу.

Побудова практичного стратегічного плану для креативної компанії може спиратися на поєднанні кількох методологічних фреймворків: ситуаційний підхід (PESTEL + SWOT), ціннісний підхід (value proposition canvas), клієнтоорієнтована стратегія (customer journey mapping) та продуктова орієнтація (service→productization). При цьому важливо використовувати KPI, які враховують обидва виміри — креативну якість і комерційний імпакт. Типовий набір KPI для агенції: кількість закритих контрактів, середній чек, утримання клієнтів (retention), CAC, LTV, NPS клієнтів, кількість публічних згадувань/нагород, % завершених проектів у строк. Українські методичні джерела рекомендують також додати метрики якості процесу (час від брифу до концепту, кількість правок) для внутрішнього контролю. [48]

Узагальнюючи, моделі та підходи до формування маркетингової стратегії для креативних компаній мають враховувати чотири взаємопов'язані рівні: ринковий (аналіз середовища, сегментація, позиціонування), продуктовий (процеси створення цінності, продуктова стандартизація), операційний (процеси поставки послуг, HR, технології) та фінансово-контрольний (бюджетування, моделі ціноутворення, сценарне планування). Компонентом, який пронизує всі рівні, є вимірювальна система (KPI + якісні індикатори) і гнучка система управління ризиками. Українські дослідження надають емпіричну та методичну базу для адаптації цих моделей до локальних умов, підкреслюючи важливість поєднання доказової бази (кейси, метрики) та творчої свободи як ключового конкурентного ресурсу. [54]

Практичні рекомендації для менеджменту креативних компаній: формалізувати portfolio-management (щоб просувати successful cases), впровадити продуктову номенклатуру (щоб масштабувати), розробити пакет pre-sales матеріалів (кейси з цифрами), побудувати CRM-процес для управління лояльністю клієнтів, інвестувати у thought leadership та HR-комунікації, створити систему сценарного фінансового планування та матрицю ризиків. Такі дії зменшують асиметрію інформації між агенцією та потенційним клієнтом і дозволяють продавати вищу вартість послуг, базуючись на доведеному ефекті.

Висновки. Моделі формування маркетингової стратегії для креативних компаній не є універсальними і потребують адаптації під унікальний набір активів — креативний капітал, портфоліо, інтелектуальну власність та процеси доставки цінності. Ефективна стратегія поєднує інструменти класичного стратегічного маркетингу із спеціалізованими підходами до демонстрації креативності (кейси, thought leadership), продуктової стандартизації та вимірювання імпаку. Вітчизняні наукові праці та практики підтверджують, що конкуренто- і життєздатність креативної компанії значною мірою залежить від уміння формалізувати творчі активи, співставити їх із потребами клієнтів та вимірювати результати у зрозумілих бізнес-категоріях. У довгостроковій перспективі стратегії, що поєднують креативність і системність управління, забезпечують стійке зростання та підвищення ролі креативних індустрій у національній економіці.

1.3. Інструменти та методи аналізу ринку, конкурентів і цільової аудиторії

Початковий етап аналізу ринку традиційно починається з макросередовищного дослідження, яке охоплює політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові фактори (PESTEL). PESTEL-аналіз дає змогу виявити ті зовнішні детермінанти, що формують обмеження і можливості для бізнесу — від регуляторних змін і валютної кон'юнктури до технологічних трендів і поведінкових зрушень споживачів. Для українського ринку, який переживає періоди системних трансформацій та фіксує інтенсивні зміни у споживчому попиті й цифровій інфраструктурі, PESTEL-підхід є необхідною процедурою для визначення сценаріїв розвитку та оцінки зовнішніх ризиків. Методичні джерела в Україні рекомендують поєднувати PESTEL із галузевими звітами та статистичними даними (держстат, аналітичні огляди), щоб робити висновки, підкріплені емпіричною інформацією. [58]

PESTEL-аналіз — це структурований підхід до ідентифікації й оцінки зовнішніх факторів, які можуть впливати на діяльність організації. Назва PESTEL утворена від перших літер шести категорій факторів: Political (політичні), Economic (економічні), Social (соціально-культурні), Technological (технологічні), Environmental (екологічні) та Legal (правові). Розширене застосування PESTEL означає не лише перелічити фактори, а й перевести їх у вимірювані індикатори, пріоритезувати за важливістю, зв'язати з ризиками та можливостями та інтегрувати з іншими інструментами стратегічного аналізу (SWOT, сценарне планування, фінансове моделювання). Нижче — розгорнений покроковий підхід, практичні

поради, шаблони індикаторів та приклади інтерпретації результатів для українського бізнес-контексту.

1. Методичний підхід — покрокова інструкція

Покроковий процес PESTEL-аналізу повинен містити такі етапи: визначення меж дослідження (географія, часовий горизонт, сектор), ідентифікація факторів у шести групах, збір даних (вторинні джерела + експертні інтерв'ю), формалізація індикаторів і метрик для кожного фактора, якісна оцінка (опис впливу), кількісна оцінка (шкала ймовірності $\times$ впливу), пріоритизація факторів, формулювання сценаріїв і рекомендацій для стратегії. Ключове правило — завжди прив'язувати виявлені фактори до раніше визначених стратегічних цілей підприємства: кожен важливий зовнішній фактор має відповідати на питання «Що це означає для наших цілей?» й «Які дії рекомендовано?».

2. Як формалізувати фактори — індикатори та джерела даних

Для того, щоб PESTEL не залишався суто «переліком загроз і можливостей», потрібно для кожного фактора визначити мінімальний набір індикаторів. Прикладні індикатори по групах:

- Політичні (Political): індикатори — стабільність уряду, частота змін регуляторних актів у галузі, рівень політичної підтримки галузі (державно-бюджетні програми), ризик санкцій/контрсанкцій. Джерела: офіційні портали уряду, міністерств, аналітичні огляди політичних ризиків.

- Економічні (Economic): індикатори — темпи ВВП, інфляція, обмінний курс, рівень безробіття, споживчі витрати, доступність кредитів, індекси споживчої впевненості. Джерела: національна статистика, центральний банк, галузеві звіти.

- Соціально-культурні (Social): індикатори — демографічні тенденції (вікова структура), зміни споживчих уподобань, рівень урбанізації, культурні тренди, зміни

у поведінці онлайн (час в інтернеті, платоспроможність). Джерела: соціологічні опитування, звіти маркетингових агентств, дані CRM.

- Технологічні (Technological): індикатори — проникнення мобільного інтернету, швидкість інтернету, доступність платіжних інструментів, рівень автоматизації у секторі, кількість стартапів/інноваційних рішень у ніші. Джерела: технічні огляди, звіти IT-асоціацій, патентні бази.

- Екологічні (Environmental): індикатори — норми з поводження з відходами, вимоги до енергоефективності, ризики кліматичних явищ, доступність «зелених» матеріалів. Джерела: екологічні агентства, галузеві стандарти, міжнародні ESG-звіти.

- Правові (Legal): індикатори — нові закони/підзаконні акти, норми у сфері захисту персональних даних, трудове законодавство, інтелектуальне право. Джерела: офіційні правові бази, юридичні огляди.

3. Кількісне оцінювання: матриця ймовірність $\times$ вплив

Після ідентифікації індикаторів корисно застосувати просту матрицю для пріоритизації: присвоїти кожному фактору значення ймовірності (1—низька, 2—середня, 3—висока) та впливу (1—низький, 2—середній, 3—високий). Помноження дає score (1–9). Фактори з найвищим score — пріоритетні. Наприклад:

- Ризик серйозних змін у валютній політиці: ймовірність 2 $\times$ вплив 3 = 6 $\rightarrow$ високий пріоритет для фінансового планування.
- Поширення нової технології, що знижує витрати виробництва: ймовірність 3 $\times$ вплив 2 = 6 $\rightarrow$ пріоритет інвестицій у R&D.

Цю матрицю можна деталізувати, встановивши ваги для різних факторів залежно від стратегічної значущості для компанії.

Переведення факторів у стратегію: сценарії та оперативні дії PESTEL-фінал — це не звіт; це основа для сценарного планування. На базі

пріоритетних факторів формуються 2–4 сценарії розвитку (базовий, оптимістичний, песимістичний; опційно — шоковий сценарій), у кожному прописуються ключові дії: тригерні точки (індикатори, при досягненні яких запускається план), ресурси і відповідальні. Наприклад, для е-commerce: якщо інфляція $> X\%$ та курс валюти падає на $Y\%$, активувати сценарій «ціноутворення під тиском» з конкретними заходами (корекція закупівельних контрактів, підвищення частки локальних постачальників, корекція промо-політики).

PESTEL найкраще працює в парі з SWOT: зовнішні фактори з PESTEL трансформуються у можливості та загрози SWOT. Далі — використати Porter's Five Forces для деталізації конкурентних наслідків певних P/E-факторів або застосувати value chain analysis для визначення, де саме екологічні або технологічні зміни вплинуть на витрати чи диференціацію. Також PESTEL повинен кормити фінансові моделі: сценарії впливу на доходи/витрати і чутливість ключових фінвідносин.

Часті помилки й «підводні камені»

- Занадто загальні формулювання («політична нестабільність» без деталізації) → неможливо сформулювати дії.
- Відсутність даних / необґрунтовані припущення — використовуйте triangulation (декілька джерел).
- Ігнорування часової виміру — деякі фактори спрацюють через місяці/роки; плануйте горизонти.
- Нехтування взаємодією факторів — наприклад, політичні рішення можуть посилити економічні ризики; моделюйте крос-ефекти.

Частота ревізії та організаційна відповідальність
 Рекомендовано проводити повний PESTEL-рев'ю щоквартально для динамічних ринків і щопівроку для стабільніших секторів; при серйозних зовнішніх шоках — ad-hoc. Відповідальність за оновлення: функціональна роль (стратегічний

менеджер, аналітик, або cross-functional команда) з визначеними тригерними індикаторами і щомісячним моніторингом ключових джерел.

Розширений PESTEL — це не лише перелік зовнішніх джерел впливу, а прикладний інструмент для прийняття рішень: він дає кількісні й якісні підстави для сценарного планування, фінансової адаптації та пріоритизації стратегічних ініціатив. Для українських організацій важливо поєднувати міжнародні методики із локальними джерелами даних (національна статистика, галузеві звіти, профспільноти), формалізувати тригери для автоматичного оновлення та інтегрувати результати в бюджетування й ризик-менеджмент.

Невід’ємною частиною аналізу є галузевий аналіз, що часто здійснюється через модель «П’яти сил» Майкла Портера. Ця модель дозволяє оцінити інтенсивність конкуренції в галузі, рівень загрози нових учасників, загрозу товарів-замінників, а також силу покупців і постачальників. Застосування моделі Портера в українських реаліях показує, що галузева привабливість часто визначається не лише традиційними бар’єрами входу, а й інституційними факторами, рівнем цифрової трансформації та доступністю даних для аналітики; тому при інтерпретації результатів необхідно враховувати локальні особливості ринку. Портерівська діагностика зазвичай доповнюється рейтингами учасників ринку, аналізом частки ринку, темпів зростання та рентабельності, що дає змогу точніше визначати позиційну стратегію. [64]

Для оцінки ринкового попиту і визначення нішевих можливостей застосовують комбіновані підходи: аналіз тенденцій (trend scanning), кількісні оцінки розміру ринку та потенціалу (top-down і bottom-up моделі), картування споживчих потреб (jobs-to-be-done), а також конкурентний маппінг, який візуалізує розміщення конкурентів за ключовими осями цінності (ціна/якість, інноваційність/стандартність, географія присутності). Аналітики наголошують, що

для надійної оцінки ринкового потенціалу потрібно поєднувати статистичні методи (часові ряди, екстраполяція, коефіцієнти насичення) з експертними інтерв'ю та фокус-групами, оскільки у посткризових умовах (як-от у нашій країні в останні роки) історичні тренди можуть виявитися менш релевантними без врахування якісних індикаторів. [71]

Аналіз конкурентів як окремий блок включає кілька взаємопов'язаних інструментів. Перший — систематичний моніторинг (competitive intelligence), що поєднує desk-дослідження (огляди сайтів, публічні фінансові звіти, вакансії, прес-релізи) з полемічними методами (таємний покупець, аналіз рекламних активностей). Другий — бенчмаркінг, у рамках якого порівнюються процеси, сервісні стандарти та ключові показники продуктивності (KPI) провідних гравців. Третій — позиційна матриця конкурентів, яка дозволяє виявити «білі плями» ринку та ідентифікувати слабкі місця у конкурентів. Українські посібники рекомендують використовувати рейтинг-показники та параметричні методи для формалізації оцінок, що підвищує об'єктивність висновків і зменшує вплив суб'єктивних суджень.

Сегментація цільової аудиторії є центральним інструментом у просторі маркетингового аналізу: правильна сегментація дозволяє спрямувати ресурси на найбільш цінні групи споживачів і підвищити ефективність комунікацій. Традиційно виділяють демографічну, географічну, психографічну та поведінкову сегментацію; сучасні практики доповнюють їх сегментацією на основі даних (data-driven segmentation), кластерним аналізом та машинним навчанням. В Україні останнім часом дедалі активніше застосовують цифрові методи сегментації, що базуються на аналітиці поведінки користувачів (web-analytics, CRM-дані, соціальний листенінг). Кластерний аналіз через K-means або ієрархічні методи дозволяє виявляти приховані групи з подібними патернами поведінки, а методи

RFM (Recency, Frequency, Monetary) — ефективно вкладати ресурси в роботу з існуючою базою клієнтів. Українські методичні видання підкреслюють, що поєднання класичних та data-driven методів дає змогу зменшити ризик помилкового таргетингу й підвищити окупність маркетингових витрат. [27]

Як інструменти збору первинної інформації широко застосовуються опитування (face-to-face, телефонні, онлайн), фокус-групи, глибинні інтерв'ю та спостереження. Опитування дають кількісну картину і дозволяють моделювати кореляції між ознаками, тоді як фокус-групи і глибинні інтерв'ю відкривають мотиваційний пласт і допомагають інтерпретувати числові дані. Важливою практикою є комбінований підхід — mixed-methods — коли кількісні результати перевіряються та доповнюються якісними інсайтами. Для українських дослідників особливо цінним є поєднання онлайн-опитувань із регіональними польовими дослідженнями, оскільки інтернет-репрезентативність все ще має регіональні перекоси. Ряд наукових джерел рекомендує також інтегрувати соціологічні інструменти з бізнес-метриками, що дає змогу оцінювати не лише наміри, а й потенціал купівельної спроможності. [29]

У цифровому середовищі з'явився потужний набір інструментів для аналізу аудиторії: веб-аналітика (Google Analytics 4), аналітика рекламних кабінетів, соціальний листенінг і sentiment-analysis, heatmap-інструменти для UX-аналізу, а також Big Data-платформи для агрегації даних з різних джерел. Ці інструменти дозволяють побудувати детальні цифрові портрети споживачів, відстежувати клієнтську подорож (customer journey) і виділяти вузькі місця в конверсії. Водночас українські дослідники звертають увагу на ризики пов'язані з якістю даних, їхньою репрезентативністю та потребою дотримання вимог щодо персональних даних; тому коректну інтерпретацію цифрової аналітики слід поєднувати з класичними social-research методами. [37]

Методики конкурентного ціноутворення й аналізу цінової еластичності також є важливими складовими загальної аналітики ринку. Тут використовують емпіричні моделі: аналіз історичних даних продажів при різних цінах, тестування А/В-цінових гіпотез, конджойнт-аналіз (conjoint analysis) для визначення ваги атрибутів продукту у схильності до купівлі, а також моделі оптимізації маржі за допомогою сценарних симуляцій. Для українських умов практично корисним є застосування пілотних тестів на обмежених географічних або демографічних сегментах, що дозволяє знизити ризики перед повномасштабним виведенням ціни на ринок. [42]

Ще одним необхідним інструментом є аналіз каналів збуту та розподілу. Тут поєднують аналітику ефективності каналів (CAC, CR, LTV), оцінку логістичних обмежень, а також qualitative-аналіз репутаційних ефектів при використанні певних каналів (наприклад, партнерства з відомими маркетплейсами чи локальними дистриб'юторами). Українські джерела рекомендують використовувати multi-channel attribution моделі для коректного розподілу маркетингового бюджету між каналами, особливо коли значна частина трафіку має крос-канальну природу.

Методологічно важливою практикою є побудова інформаційної системи аналітики: інтеграція CRM, системи веб-аналітики, даних з рекламних кабінетів та зовнішніх джерел у єдиний сховищний шар, де проводиться ETL-обробка і формуються дашборди для прийняття рішень. В українських компаніях останнім часом зростає інтерес до впровадження BI-рішень і автоматизації звітності, що скорочує час на підготовку звітів і підвищує оперативність коригувань стратегії. Разом з тим, автори звертають увагу на необхідність навчання персоналу (data literacy) для коректного інтерпретування вхідних показників.

При інтерпретації аналітичних результатів і розробці стратегічних рішень важливо застосовувати підходи до валідації гіпотез: встановлювати метрики успіху, визначати критерії статистичної значущості при порівнянні варіантів,

застосовувати А/В-тестування для перевірки маркетингових гіпотез і принципів ціноутворення. Українські методичні матеріали наголошують на важливості документування експериментів і ретельного обліку проміжних факторів, аби уникнути фальшивих кореляцій і помилкових управлінських рішень.

Етичні та правові аспекти аналізу аудиторії також повинні бути інтегровані в методологію: збір персональних даних, трекінг поведінки користувачів і використання третіх-сторонніх даних мають відповідати вимогам законодавства та найкращим практикам захисту даних. В українському контексті це стає критичним фактором, оскільки недотримання правил може призвести до репутаційних і фінансових ризиків, особливо для компаній з міжнародними партнерами.

Нарешті, при плануванні аналітичної програми для бізнесу рекомендується побудувати багаторівневу систему звітності: оперативні дашборди для day-to-day управління, тактичні звіти для оптимізації кампаній і стратегічні аналітичні документи (ринкові дослідження, competitor white-papers) для прийняття довгострокових рішень. Такий підхід гарантує, що аналітика служить інструментом прийняття рішень на всіх рівнях управління, а не лише генерацією «красивих» звітів. Українські автори також рекомендують інтегрувати цикл «гіпотеза – експеримент – інтерпретація – масштабування» у внутрішні процеси організації, що підвищує адаптивність бізнесу до змін ринкової кон'юнктури.

У підсумку, сучасний набір інструментів аналізу ринку, конкурентів і цільової аудиторії базується на поєднанні перевірених класичних методів (PESTEL, SWOT, Porter's Five Forces, сегментація, опитування) і нових цифрових практик (web-analytics, social listening, Big Data, машинне навчання для сегментації). Для українських реалій характерний підвищений попит на гібридні методи, що поєднують якісні та кількісні підходи, забезпечують репрезентативність даних і враховують регіональні особливості та інституційні ризики. Ключовими

рекомендаціями для практиків є: інвестувати в інтегровану аналітичну інфраструктуру, поєднувати первинні і вторинні дослідження, застосовувати data-driven сегментацію, і жорстко документувати експерименти для валідації стратегічних гіпотез. Лише такий цілісний підхід забезпечить високоякісні інсайти, які можна трансформувати в ефективні маркетингові рішення у сучасних умовах розвитку української економіки.

РОЗДІЛ 2

Аналіз діяльності креативної агенції та ринку послуг

2.1. Огляд ринку креативних послуг: тенденції та перспективи розвитку

Ринок креативних послуг в Україні сьогодні перебуває на перехідному етапі, коли після кількох років інтенсивної цифровізації та часткової реформації індустрій розпочинається період адаптації до нових макроекономічних і геополітичних умов, одночасно зберігаючи потенціал для прискореного зростання й експорту інтелектуальних продуктів. Креативні послуги охоплюють широкий спектр активностей — від рекламних та комунікаційних агенцій, дизайну, продакшну, ігор та анімації до мистецьких проєктів, освітніх ініціатив і UX-рішень — що робить сектор важливим мультиплікатором зайнятості і доданої вартості в економіці. Зростання частки цифрового контенту, масштабування remote-студій та інтеграція технологій (аналітика, AR/VR, ігрові рушії) підсилюють роль креативного сектору у формуванні сучасної економіки знань, що підтверджено емпіричними оцінками щодо внеску креативних індустрій у валову додану вартість та зайнятість. [42]

Структура ринку в Україні демонструє сильну географічну концентрацію та різнорівневу зрілість: Київ і великі міські агломерації залишаються центрами виробництва і клієнтського попиту, тоді як регіони поступово відновлюють активність через локальні ініціативи, кластери та державні програми підтримки

креативних хабів. У 2021–2024 роках спостерігалася тенденція накопичення доходів у столичному регіоні та в містах із розвинутою ІТ-інфраструктурою; одночасно зростає число малих студій і фрилансерських об'єднань, орієнтованих на експорт послуг та роботу на міжнародні замовлення. Регіональна диференціація визначає потребу в диференційованих політиках підтримки, що включають інвестиції у цифрову інфраструктуру, освітні проєкти та розвиток мереж партнерств між університетами, коворкінгами і бізнесом. [46]

Вимірювання ринкових трендів показує, що digital-напрямок набуває провідної ролі у структурі витрат замовників: перехід від масштабних тимчасових кампаній до довготривалих системних рішень (performance-орієнтований маркетинг, CRM, автоматизація контенту) обумовлює зміну бізнес-моделей агенцій і переформатування пропозицій у бік сервісів, що надають вимірюваний бізнес-імпакт. Для українського ринку це означає не лише збільшення попиту на перформанс- та продуктово-орієнтовані сервіси, а й підвищення вимог до доказової бази при продажі послуг (кейси з KPI, measurable outcomes). Зв'язок між цифровими трендами і ринковими інвестиціями відбивається у зростаючих показниках рекламного ринку та переміщенні бюджетів у digital-канали. [24]

Попит на креативні послуги дедалі частіше формує не лише локальний бізнес, а й міжнародні замовники, що працюють з українськими командами віддалено. Експортні можливості сектору значні: українські креативні продукти (анімація, ігри, UX/UI, digital-кампанії) витримують конкуренцію на глобальному ринку завдяки високій технічній експертизі та гнучкості цінових пропозицій. Разом із тим експорт піддається впливу макроекономічних факторів (валютні коливання, логістика, регуляторні бар'єри), тому стратегії виходу на зовнішні ринки повинні враховувати сценарії ризиків і локальну підтримку (програми, гранти, участь у міжнародних платформах). Є також помітна тенденція до кооперації з

європейськими інституціями та участі у міжнародних програмах співфінансування, що відкриває доступ до нових фінансувальних інструментів і мереж. [24]

Зміни в попиті визначаються кількома ключовими драйверами. По-перше, технологічний рівень споживачів і компаній підвищується: замовники очікують інноваційних рішень, інтеграційних продуктів і швидкої аналітики. По-друге, зростає вимога до етичності й сталості: тренди ESG та запит на прозорі виробничі практики та еко-матеріали поступово стають частиною вимог замовників, особливо в сегменті брендингу й продуктових колекцій. По-третє, посткризова економічна невизначеність підсилює попит на рішення з очевидним економічним ефектом (ROI), а не лише на креативну складову. Це формує ринковий тиск на агенції з метою надання документованих результатів, застосування гібридних моделей ціноутворення (ретейнер+бонус за результат) та пропозицій pilot-проектів як інструменту зниження бар'єру входу для клієнта. [20]

Структура попиту також трансформується внаслідок переміщення рекламних бюджетів із традиційних медіа у цифрові формати, що відкриває можливості для спеціалізованих нішевих сервісів: створення інтерактивного контенту, адаптація креативу під платформні алгоритми, розробка short-form відео для соціальних мереж, ігрових механік та ecommerce-специфічних рішеннях (visual search, AR-примірки). Агенції, які інвестують у технологічні компетенції та аналітику, отримують перевагу при формуванні довгострокових партнерств з клієнтами та виведенні продуктів на міжнародні платформи. [18]

Ключовою перешкодою для масштабу сектору залишаються кадрові та інституційні виклики. З одного боку, галузь стикається з дефіцитом фахівців певних профілів (інженери ігор, senior UX, motion-design), з іншого — з потребою системного підходу до навчання й професійної сертифікації. Навчальні програми в університетах та приватні освітні ініціативи поступово наповнюють ринок кадрами,

але якість і профільна спрямованість підготовки іноді не відповідають миттєвим потребам індустрії. Значення мають партнерські програми «університет — бізнес», стажування і практичні кейси у навчальних курсах, які скорочують розрив між освітою та практикою. [24]

Регуляторний і фінансовий контекст формує додаткові виклики й можливості. Державні програми підтримки культурних і креативних ініціатив, гранти, спецпрограми для експорту та доступ до європейських платформ сприяють розвитку, однак потребують прозорих критеріїв відбору і механізмів довгострокової підтримки. Крім того, питання захисту інтелектуальної власності, адаптація податкової політики під особливості креативного бізнесу і сприяння доступу до фінансування для малих студій залишаються нагальними. Інституційна підтримка, що поєднує фінансові інструменти, доступ до міжнародних контактів і навчання, може посилити конкурентоспроможність галузі. [16]

Щодо перспектив розвитку, можна виокремити кілька траєкторій. Перша — посилене диверсифіковане зростання з орієнтацією на експортні ніші: анімація, ігрова індустрія, UX-розробки та інтегровані digital-кампанії. Друга — поглиблена вертикальна інтеграція, коли агенції перетворюються на продуктово-орієнтовані хаби, що видають готові цифрові рішення або шаблони сервісів для SME. Третя — розвиток локальних кластерів і мереж, що підсилюють регіональний розвиток і створюють сприятливі екосистеми для стартапів і креативних ініціатив. Вірогідність реалізації кожного сценарію залежить від інвестицій у технології, людський капітал, доступності фінансування та якості державної та приватної підтримки. [20]

Рекомендації для учасників ринку впливають із виявлених тенденцій: інвестувати в цифрові компетенції та аналітику, формувати доказову базу результатів (кейси з KPI), впроваджувати гібридні бізнес-моделі та пілотні

пропозиції, активніше працювати над захистом інтелектуальної власності, формувати партнерства між освітою та бізнесом і використовувати державні й міжнародні програми підтримки для експорту. Політика держави має спрямовуватися на створення стимулів для інновацій у креативному секторі, розвиток інфраструктури (коворкінги, інкубатори), поліпшення доступу до грантів і кредитів з гнучкими умовами. [23]

Висновок: ринок креативних послуг в Україні має потужний потенціал для зростання та експорту, що вже демонструють кілька сегментів галузі. Однак стійке та масштабне зростання потребує синхронних дій з боку бізнесу, освіти та держави: інвестицій у людський капітал і технології, адаптації бізнес-моделей під запити цифрової економіки, та формалізації підтримки через політику і міжнародні партнерства. Поєднання творчості та системності, цифрових компетенцій і доказового підходу до результатів дозволить українському сектору креативних послуг посісти більш помітне місце в європейських і світових ланцюгах створення цінності. [24]

2.2. SWOT-аналіз креативної агенції: сильні та слабкі сторони, можливості та загрози

У сучасних умовах динамічного розвитку медіа-ринку та цифрових комунікацій креативні агенції виконують ключову роль у формуванні та підтримці комунікаційних стратегій брендів, поєднуючи творчість, технології та маркетингову аналітику. ABDV media team, як представник сегмента креативних агентств повного циклу, функціонує в середовищі, яке вимагає постійної адаптації до змін споживчої поведінки, технологій реклами та вимог замовників.

ABDV media team є креативною агенцією, що спеціалізується на розробці та реалізації маркетингових і комунікаційних рішень у цифровому середовищі. Діяльність агенції спрямована на формування та розвиток брендів, підвищення їх упізнаваності, репутаційної стійкості та комерційної ефективності шляхом поєднання креативних концепцій, сучасних digital-інструментів і аналітичного підходу до маркетингових комунікацій.

Основними напрямками діяльності ABDV media team є стратегічний брендинг, креативне планування рекламних кампаній, створення контенту для цифрових платформ, SMM-супровід, відеопродакшен та інтегровані маркетингові комунікації. Агенція орієнтується на комплексний підхід до роботи з клієнтами, що передбачає повний цикл реалізації проєктів — від аналітичного дослідження та формування креативної ідеї до виробництва контенту та оцінювання результатів кампаній.

Організаційна модель ABDV media team характеризується гнучкістю та проектною структурою управління, що дозволяє ефективно адаптувати ресурси під

потреби конкретних замовників. Команда агенції складається з фахівців різних профілів — креативних директорів, дизайнерів, SMM-менеджерів, відеопродюсерів та digital-маркетологів, що забезпечує міждисциплінарний підхід до вирішення маркетингових завдань. Така структура сприяє швидкому прийняттю рішень і оперативному реагуванню на зміни ринкового середовища.

ABDV media team функціонує в умовах висококонкурентного ринку креативних та рекламних послуг, де ключовими чинниками успіху є інноваційність, здатність до персоналізації рішень та орієнтація на вимірювані результати. Агенція приділяє увагу використанню сучасних цифрових технологій і аналітичних інструментів, що дозволяє поєднувати креативну складову з data-driven підходом до маркетингових комунікацій. Це підвищує цінність послуг для клієнтів і сприяє формуванню довгострокових партнерських відносин.

З позиції стратегічного розвитку ABDV media team можна охарактеризувати як агенцію з потенціалом масштабування та розширення портфеля послуг, зокрема у напрямі інноваційних форматів контенту, інтегрованих digital-кампаній та використання технологій штучного інтелекту. Водночас подальший розвиток потребує посилення управлінських процесів, автоматизації діяльності та системного підходу до фінансового й стратегічного планування, що відповідає загальним тенденціям розвитку креативних індустрій.

У такому контексті системний SWOT-аналіз — інструмент не тільки для діагностики поточного стану агенції, але й для формування стратегічних рішень, що дозволяють зміцнити конкурентні позиції і визначити пріоритети розвитку. Наукова світова та вітчизняна дискусія підтверджує універсальність SWOT як початкового етапу стратегічного планування, однак звертає увагу на необхідність поєднання SWOT з іншими інструментами (PEST, конкурентний аналіз, фінансова діагностика) задля підвищення обґрунтованості стратегічних рекомендацій. Це

положення підкріплюють дослідження українських вчених, які розглядають SWOT як базовий, але не вичерпний інструмент розробки маркетингових стратегій.

Проведення SWOT-аналізу для ABDV media team слід розпочати з детального аналізу внутрішніх факторів — сильних та слабких сторін агенції. До сильних сторін зазвичай відносяться компетенції команди у створенні креативних концепцій, досвід у digital-продакшні, наявність портфоліо успішних кейсів, налагоджені процеси проектного менеджменту та клієнт-орієнтованість. ABDV media team, як креативна агенція, може виділятися сильним брендом в ніші, експертизою в певних вертикалях (наприклад, FMCG, HoReCa, роздріб), а також унікальними творчими підходами до сторітелінгу та контент-продакшену. На рівні людських ресурсів сильними сторонами можуть бути команда з досвідом реалізації національних кампаній, мультидисциплінарні навички (арт-дирекшн, режисура, сценаристика, SMM, performance), а також гнучкість і швидкість реагування на вимоги ринку, що особливо цінно в умовах високої конкуренції та швидких змін трендів (Таблиця 1). Емпіричні дослідження українських науковців та галузеві огляди підтверджують, що успішні креативні агенції вирізняються чіткими процесами, інвестицією в креативний капітал та менеджмент знань.

Натомість слабкі сторони зазвичай пов'язані з операційними та ресурсними обмеженнями. Для ABDV media team такими слабкостями можуть бути недостатній рівень автоматизації внутрішніх процесів (наприклад, CRM, трекінг завдань, фінансовий контролінг), залежність від обмеженої кількості ключових клієнтів, що створює ризик коливань дохідності при втраті одного з них, а також відсутність або слабкий розвиток відділу продажів і партнерських мереж. Слабкою стороною може бути також обмежений пул технічного обладнання чи доступ до специфічних продакшн-майданчиків (високобюджетна зйомка, VR/AR-інструменти), а також

Таблиця 1

Матриця SWOT-аналізу креативної агенції ABDV media team

Внутрішнє / Зовнішнє середовище	Позитивні фактори	Негативні фактори
Внутрішнє середовище	Сильні сторони (Strengths) Високий рівень креативної експертизи команди та наявність міждисциплінарних компетенцій у сфері digital-комунікацій, відеопродакшену, SMM та брендингу.Наявність портфеля реалізованих проєктів і практичного досвіду роботи з різними сегментами клієнтів.Гнучкість організаційної структури та здатність швидко адаптуватися до змін ринкового середовища.Клієнтоорієнтований підхід і можливість індивідуалізації креативних рішень.	Слабкі сторони (Weaknesses) Обмежена автоматизація внутрішніх бізнес-процесів та систем управління проєктами.Залежність від окремих ключових клієнтів та нестабільність доходів.Недостатня системність у стратегічному плануванні та фінансовому контролінгу.Обмежені можливості масштабування без суттєвого зростання витрат.
Зовнішнє середовище	Можливості (Opportunities) Зростання попиту на digital-маркетинг і креативні комунікації в умовах цифровізації бізнесу.Розвиток нових форматів контенту (інтерактивне відео, AR/VR, AI-інструменти).Підвищення попиту на локальні бренди та соціально відповідальні комунікації.Можливість стратегічних партнерств і виходу на нові ринки.	Загрози (Threats) Посилення конкуренції з боку великих міжнародних і локальних агенцій.Скорочення рекламних бюджетів клієнтів у періоди економічної нестабільності.Технологічні зміни та швидке застарівання інструментів комунікації.Ризики, пов'язані з правовим регулюванням та інтелектуальною власністю.

проблема масштабованості бізнес-моделі при збільшенні кількості паралельних проєктів. Українська наукова література надає увагу ризикам, які виникають через невисоку диверсифікацію клієнтської бази та недостатню системність управління знаннями в креативних організаціях; відтак рекомендації включають інвестиції в управлінські системи та побудову стабільних бізнес-процесів. [25]

Зовнішній аналіз, який розглядає можливості та загрози, має спиратися як на макроекономічні, так і на мікросередовищні чинники. Серед можливостей для ABDV media team — зростання попиту на digital-послуги, розширення каналів комунікації (споріднені платформи, OTT, подкасти, інтерактивні формати), збільшення потреби бізнесу у репозиціонуванні брендів після кризових періодів, можливості ко-брендингових проєктів та альянсів, а також активний розвиток e-commerce та performance-маркетингу, що формує додаткові ніші для надання послуг. Крім того, цифровізація та доступність аналітичних інструментів дозволяють пропонувати клієнтам більш таргетовані, результат-орієнтовані рішення; для агенції, яка володіє навичками у data-driven підході, це може стати джерелом конкурентної переваги. Зростання попиту на локальні бренди й продукти після 2022 року, а також підвищена увага до соціально-відповідальної комунікації відкривають перспективи для креативних кампаній з високими іміджевими ефектами. Галузеві огляди та дослідження українських авторів вказують на те, що поєднання креативу та аналітики — ключовий драйвер успіху в сучасних комунікаціях. [15]

Водночас існує ряд зовнішніх загроз, які потенційно можуть впливати на стійкість ABDV media team. Серед них — посилена конкуренція як з боку локальних, так і міжнародних агенцій, що виходять на український ринок; ценова конкуренція й намагання клієнтів перемістити частину робіт всередину компаній (in-house); волатильність рекламних бюджетів у періоди макроекономічної

нестабільності; зміни в алгоритмах платформ (наприклад, обмеження таргетованої реклами, зміни політик монетизації), що безпосередньо впливають ефективність діджитал-каналів; а також ризики, пов'язані з інтелектуальною власністю та питаннями авторських прав у креативному продакшні. Окрім того, технологічні зрушення (наприклад, поява генеративних AI-інструментів) можуть як створювати нові можливості, так і знижувати бар'єри входу для нових гравців, що підсилює конкуренцію. Українські дослідження підкреслюють необхідність стратегічного бачення та прогнозування ризиків, а також інтеграції PEST-аналізу до SWOT-процесу для більш повного урахування зовнішніх чинників.

На підставі виявлених факторів доцільно розглянути стратегічні рекомендації для ABDV media team, спрямовані на перетворення слабких сторін у можливості та мінімізацію впливу загроз. По-перше, інвестиції в автоматизацію та цифрову інфраструктуру (платформи управління проєктами, CRM, BI-інструменти) мають стати пріоритетом, оскільки вони підвищують ефективність операцій, зменшують витрати часу на рутинні операції та покращують клієнтський сервіс. По-друге, диверсифікація клієнтського портфеля — активне залучення клієнтів із різних секторів та регіонів, а також розвиток довгострокових партнерств — зменшить ризик залежності від кількох ключових замовників. По-третє, розвиток компетенцій у сфері data-driven маркетингу та performance-реклами, а також побудова міждисциплінарних команд (креатив + аналітика) дозволять пропонувати клієнтам комплексні рішення з вимірюваними результатами (Таблиця 2). Це відповідає тенденціям вітчизняної практики, де успішні агенції все частіше комбінують творчий продукт з аналітичними інструментами.

Таблиця 2

План стратегічних заходів за результатами SWOT-аналізу ABDV media team

Напрямок дій	Зміст заходу	Очікуваний результат	Відповідальні	Термін реалізації
Операційна ефективність	Впровадження CRM та системи управління проектами	Підвищення прозорості процесів та скорочення операційних витрат	Керівник агенції, Project manager	3–6 місяців
Фінансова стабільність	Диверсифікація клієнтського портфеля та розвиток відділу продажів	Зменшення залежності від ключових клієнтів	Business development manager	6–12 місяців
Продуктовий розвиток	Розробка пакетних креативних рішень для малого та середнього бізнесу	Збільшення обсягів продажів та масштабованість послуг	Creative director	6 місяців
Інновації	Інтеграція AI-інструментів у креативні та аналітичні процеси	Підвищення продуктивності та якості рішень	Digital lead	3–9 місяців
HR-розвиток	Навчання персоналу та програми утримання талантів	Підвищення експертності та зниження плинності кадрів	HR manager	Постійно

Додаткові тактичні кроки включають розвиток власних креативних продуктів (наприклад, готові пакети для стартапів, шаблони кампаній для локального бізнесу), що можуть стати джерелом стабільного доходу і дозволять масштабувати бізнес без пропорційного збільшення операційних витрат. Важливо також інвестувати у навчання та утримання талантів: програми менторства, регулярні внутрішні воркшопи, участь команди у галузевих фестивалях і конкурсах підвищують експертність та підсилюють імідж агенції. Українські наукові праці з менеджменту людських ресурсів у креативних індустріях підкреслюють роль підвищення кваліфікації та корпоративної культури як факторів конкурентоспроможності. [13]

З точки зору ризик-менеджменту, ABDV media team має впровадити регулярний моніторинг зовнішнього середовища (включаючи правове поле, політики платформ, кон'юнктуру рекламного ринку), а також проактивні сценарії реагування (наприклад, сценарії на випадок «зрізання» рекламних бюджетів клієнтами: пропозиція low-cost рішень, опція розбиття кампаній на фази). Важливо також формалізувати політику управління інтелектуальною власністю та регулювати відносини з фрилансерами/підрядниками контрактами, що мінімізують правові ризики. Поєднання стратегічного та оперативного підходів до ризик-менеджменту дозволить агентству зберегти гнучкість та стійкість. Наукові праці з управління ризиками в маркетингових організаціях акцентують необхідність інтегрованих підходів та систематичного відстеження ринкових сигналів. [19]

Зв'язок SWOT-аналізу з практикою клієнтської роботи означає, що результати аналізу повинні трансформуватися у конкретні продуктові та комунікаційні пропозиції. ABDV media team може використати свої сильні сторони (креатив, портфоліо, команда) для позиціонування себе як агенції, що спеціалізується на трансформаційних кампаніях брендів, здатних поєднувати іміджеві та продажні цілі. Це потребує розробки кейс-орієнтованої презентації, яка

демонструє кінцеві бізнес-результати, та підсилення процесу клієнтського онбордингу (чіткі KPI, часові рамки, методи звітності). Такий підхід відповідає доказовому (evidence-based) маркетингу, що стає стандартом очікувань клієнтів.

Особлива увага повинна бути приділена інноваціям: освоєнню нових форматів (інтерактивні відео, AR/VR-компоненти, інтеграція з e-commerce), використанню генеративних та аналітичних AI-інструментів для підвищення продуктивності та якості ідей, а також експериментам з новими моделями ціноутворення (performance-fee, revenue-share). Поєднання інновацій з чіткою бізнес-логікою дозволить агентству не лише адаптуватися до змін, а й займати провідні нішеві позиції. Водночас наукові статті підкреслюють, що інновації мають супроводжуватись управлінською дисципліною та тестуванням для мінімізації ризиків. [40]

Для більшої наочності стратегії напрями діяльності ABDV media team можна узагальнити у три взаємопов'язані блоки: операційна вдосконаленість (автоматизація, фінансовий контролінг, стандарти якості), продуктова диверсифікація (нові сервіси, готові продукти, vertical-offers) та підвищення експертності (навчання, аналітика, брендинг агенції). Ці блоки дозволяють трансформувати виявлені сильні сторони в джерела сталого конкурентного переваги, одночасно працюючи над усуненням слабких місць та використовуючи зовнішні можливості. Українські дослідження стверджують, що комплексний підхід, який поєднує внутрішні трансформації та зовнішнє позиціонування, є ефективним механізмом підвищення конкурентоспроможності. [43]

Окремо слід обговорити питання вимірювання ефективності реалізації стратегії. ABDV media team рекомендується впровадити набір KPI, які поєднують фінансові (дохід, маржинальність проектів, CLTV), операційні (середній час виконання проекту, коефіцієнт задоволеності клієнтів, утримання клієнтів),

маркетингові (ліді, конверсії, охоплення) та креативні (перемоги в галузевих фестивалях, клієнтські відгуки). Динамічний моніторинг цих індикаторів дозволить коригувати стратегію в реальному часі і аргументовано демонструвати клієнтам результативність агентських рішень. Наукові підходи до побудови KPI вказують на необхідність поєднання кількісних і якісних індикаторів для повноти картини ефективності. [46]

Підсумовуючи, SWOT-аналіз ABDV media team виявляє типову для креативних агенцій комбінацію сильних сторін у вигляді творчих компетенцій, досвіду та клієнт-орієнтованості, та слабких сторін пов'язаних з операційними та ресурсними обмеженнями. Зовнішні можливості створюються цифровою трансформацією ринку, зростанням попиту на інноваційні формати та сервіси, тоді як загрози походять від посиленої конкуренції, технологічних змін і волатильності рекламних бюджетів. Ефективна стратегія для ABDV media team повинна включати інвестиції в автоматизацію, диверсифікацію клієнтів і продуктів, розвиток data-driven компетенцій, а також системний підхід до управління ризиками і вимірювання результатів. Інтеграція SWOT із ширшими інструментами стратегічного аналізу (PEST, конкурентний аналіз, фінансові моделі) підвищить якість управлінських рішень та забезпечить стійкий розвиток агенції в умовах сучасного медіа-ринку. Підкріплення цих підходів практичними інструментами — CRM, BI-дешборди, навчальні програми для команди та шаблони для швидкого запуску кампаній — створить операційну базу, за допомогою якої ABDV media team зможе реалізувати свої стратегічні цілі та зміцнити позиції на ринку (Таблиця 3).

Таблиця 3

Ключові показники ефективності (KPI) діяльності ABDV media team

Група KPI	Показник	Сутність показника	Цільове значення
Фінансові	Дохід агенції	Загальний обсяг доходів за період	Зростання не менше 20 % на рік
Фінансові	Маржинальність проєктів	Частка прибутку в доході	Не менше 25 %
Клієнтські	Рівень утримання клієнтів	Частка клієнтів, що продовжують співпрацю	≥ 70 %
Операційні	Середній термін реалізації проєкту	Тривалість виконання проєктів	Скорочення на 10–15 %
Маркетингові	Кількість нових лідів	Потенційні клієнти за період	Зростання щоквартально
Репутаційні	Задоволеність клієнтів (CSI)	Оцінка якості співпраці	≥ 4,5 з 5

Наведені таблиці інтегрують результати SWOT-аналізу у практичну площину стратегічного управління креативною агенцією ABDV media team та дозволяють використовувати їх як основу для прийняття управлінських рішень, планування розвитку та оцінювання ефективності діяльності.

Результати SWOT-аналізу свідчать, що креативна агенція ABDV media team має достатній внутрішній потенціал для стійкого розвитку в умовах висококонкурентного цифрового середовища. Сильні сторони агенції формуються насамперед за рахунок людського капіталу, креативної експертизи та гнучкості організаційної структури, що відповідає сучасним тенденціям розвитку креативних індустрій в Україні. Поєднання міждисциплінарних компетенцій у сфері маркетингових комунікацій, відеопродакшену та digital-інструментів створює підґрунтя для формування унікальної ціннісної пропозиції для клієнтів і дозволяє агенції адаптувати свої рішення до індивідуальних потреб замовників.

Водночас аналіз внутрішнього середовища виявляє низку слабких сторін, які можуть стримувати реалізацію стратегічного потенціалу ABDV media team. Зокрема, недостатня формалізація та автоматизація бізнес-процесів знижує операційну ефективність і ускладнює масштабування діяльності. Залежність від обмеженої кількості ключових клієнтів підвищує фінансові ризики, особливо в умовах нестабільної економічної ситуації та коливань рекламних бюджетів. Такі обмеження вимагають посилення управлінської складової та впровадження системного підходу до стратегічного і фінансового планування.

Аналіз зовнішнього середовища демонструє наявність значних можливостей для подальшого розвитку агенції. Зростання попиту на digital-комунікації, активне впровадження інноваційних форматів контенту, а також підвищена увага бізнесу до брендингу та репутаційних стратегій створюють сприятливі умови для розширення спектра послуг ABDV media team. Особливо перспективним є використання аналітичних і AI-інструментів, що дозволяють поєднувати креативні рішення з вимірюваними бізнес-результатами, підвищуючи цінність агентських послуг для клієнтів.

Разом із тим агенція функціонує в середовищі підвищених загроз, пов'язаних із посиленням конкуренції, технологічною динамікою та економічною нестабільністю. Вихід на ринок міжнародних гравців, розвиток in-house команд у клієнтських компаніях, а також швидке застарівання маркетингових інструментів вимагають від ABDV media team постійного оновлення компетенцій і стратегічної гнучкості. Додатковими ризиками залишаються правові аспекти креативної діяльності та питання захисту інтелектуальної власності.

Узагальнюючи результати SWOT-аналізу, можна стверджувати, що стратегічний розвиток ABDV media team має базуватися на активному використанні сильних сторін для реалізації зовнішніх можливостей, водночас мінімізуючи вплив

слабких сторін і загроз. Пріоритетними напрямками є підвищення операційної ефективності, диверсифікація клієнтського портфеля, інвестиції в інновації та розвиток людського капіталу. Такий підхід дозволить агенції не лише зберегти конкурентоспроможність, але й забезпечити довгострокову стійкість та адаптивність у мінливому бізнес-середовищі.

2.3. Аналіз конкурентного середовища та позиціонування агенції на ринку

Сучасний ринок маркетингових та комунікаційних послуг характеризується високим рівнем динамічності, інтенсивною конкуренцією та постійною трансформацією під впливом цифрових технологій, змін у поведінці споживачів і глобалізаційних процесів. У таких умовах здатність агенції ефективно функціонувати, утримувати конкурентні позиції та забезпечувати сталий розвиток значною мірою визначається якістю аналізу конкурентного середовища та чіткістю ринкового позиціонування. Саме тому аналіз конкурентного середовища та позиціонування агенції на ринку набуває особливої актуальності як у практичному, так і в науковому вимірах.

У працях українських науковців конкурентне середовище розглядається як сукупність суб'єктів ринку, умов і чинників, що безпосередньо або опосередковано впливають на діяльність підприємства та визначають рівень його конкурентоспроможності. Конкуренція в сфері креативних і маркетингових послуг має специфічні риси, оскільки результат діяльності агенцій часто є нематеріальним,

творчим за своєю природою та складним для стандартизації. Це зумовлює підвищену роль репутації, бренду агенції, професійної експертизи команди та здатності створювати унікальну ціннісну пропозицію для клієнтів.

Аналіз конкурентного середовища агенції передбачає системне дослідження структури ринку, основних груп конкурентів, рівня концентрації, бар'єрів входу та виходу, а також поведінки споживачів послуг. Українські дослідники наголошують, що для сфери маркетингових комунікацій характерним є поєднання цінової та нецінової конкуренції, де вирішальне значення мають якість сервісу, креативність рішень, швидкість реагування та гнучкість у роботі з клієнтами. У цьому контексті конкурентна боротьба дедалі більше зміщується з площини вартості послуг у площину цінності, яку агенція здатна створити для замовника.

Суттєвим елементом аналізу конкурентного середовища є ідентифікація основних типів конкурентів. На ринку агентських послуг зазвичай функціонують великі мережеві агенції міжнародного рівня, середні національні компанії та малі незалежні студії або фриланс-об'єднання. Кожна з цих груп має власні конкурентні переваги й обмеження. Великі агенції володіють значними ресурсами, доступом до глобальних практик і великих клієнтів, однак часто поступаються гнучкістю та індивідуальним підходом. Малі та середні агенції, навпаки, здатні швидко адаптуватися до змін і пропонувати персоналізовані рішення, проте мають обмежені фінансові та кадрові ресурси. Саме ця асиметрія формує складну конфігурацію конкурентного середовища.

Важливу роль у формуванні конкурентного тиску відіграє поява in-house команд у компаніях-замовниках, що беруть на себе частину функцій, які раніше виконували зовнішні агенції. Українські науковці зазначають, що така тенденція посилює конкуренцію та змушує агенції переглядати власні бізнес-моделі,

фокусуючись на стратегічних, креативних і високоспеціалізованих послугах, які складно або економічно недоцільно реалізовувати всередині компанії.

Поряд із аналізом конкурентів важливим елементом дослідження конкурентного середовища є оцінювання ринкових тенденцій та поведінки споживачів. Цифровізація бізнесу, зростання ролі соціальних медіа, поширення data-driven маркетингу та використання штучного інтелекту істотно змінюють очікування клієнтів щодо агентських послуг. Сучасні замовники очікують не лише креативних ідей, але й вимірюваних результатів, прозорості процесів і стратегічного мислення. Це зумовлює необхідність інтеграції аналітичних інструментів у діяльність агенцій і формує нові параметри конкурентної боротьби.

На основі аналізу конкурентного середовища формується стратегія позиціонування агенції на ринку. У науковій літературі позиціонування визначається як процес створення в свідомості цільової аудиторії чіткого та відмінного образу компанії або бренду порівняно з конкурентами. Для агенції позиціонування є інструментом стратегічного управління, що дозволяє окреслити власну ринкову нішу, визначити ключові переваги та сформувати цілісну комунікаційну стратегію.

Позиціонування агенції на ринку маркетингових послуг базується на поєднанні кількох складових: спеціалізації, ціннісної пропозиції, рівня сервісу, репутації та експертності. Українські дослідники підкреслюють, що ефективне позиціонування неможливе без глибокого розуміння потреб цільових клієнтів і реальних можливостей агенції. В умовах перенасиченого ринку універсальне позиціонування поступово втрачає ефективність, поступаючись місцем нішевим стратегіям, орієнтованим на конкретні галузі, формати або типи завдань.

Значну роль у позиціонуванні відіграє бренд агенції як нематеріальний актив. Формування сильного бренду дозволяє зменшити цінову чутливість клієнтів,

підвищити рівень довіри та забезпечити довгострокові партнерські відносини. У наукових працях наголошується, що бренд агенції формується не лише через зовнішні комунікації, але й через якість внутрішніх процесів, корпоративну культуру та послідовність дій у взаємодії з клієнтами.

Позиціонування агенції також тісно пов'язане з її стратегічним вибором щодо інновацій. Використання нових технологій, експериментування з форматами контенту, впровадження штучного інтелекту та автоматизації дозволяють агенції не лише підвищити ефективність, але й закріпити образ інноваційного та прогресивного гравця ринку. Водночас українські науковці застерігають, що інноваційність має бути підпорядкована стратегічним цілям і не перетворюватися на самоціль, оскільки надмірні експерименти без чіткої економічної логіки можуть призвести до зростання ризиків.

Banda — незалежна креативна агенція зі штаб-квартирами в Києві та Лос-Анджелесі, яка за останні роки здобула репутацію однієї з найефективніших і найпомітніших українських креативних студій. Агентство відоме сильними креативними кейсами, роботою з великими локальними та міжнародними брендами і активною участю у міжнародних фестивалях; у рейтингах ефективності та виборі рекламодавців Banda регулярно займає провідні місця. Для ABDV media team Banda — конкурент у сегменті крупних креативних проектів та бренд-кампаній з високими вимогами до креативу та production-стандартів. [1]

Gres Todorchuk — українська креативно-комунікаційна група, яка відома сильними PR-, соціальними та іміджевими проектами, а також участю в національних ініціативах. У багатьох галузевих рейтингах цей гравець фігурує серед лідерів по видимості та участі у фестивалях; має репутацію агенції, яка робить масштабні соціально-орієнтовані кампанії. ABDV media team у взаємодії з такими

клієнтами конкуруватиме переважно за іміджеві ідеї та PR-складову комунікацій. [3]

Postmen — українська агенція, яка у профільних рейтингах часто показує високі результати по креативності та участі у фестивалях. Постменівська експертиза орієнтована на нестандартні ідеї, бренд-комунікації та digital-формати; вони позиціонуються як агенція з сильним креативним підходом для брендів, які шукають «небанальні» рішення. Для ABDV media team Postmen — конкурент у ніші креативних рішень середнього та високого бюджету.

Міжнародні мережеві агенції (Saatchi & Saatchi, Publicis Groupe) представлені в Україні й мають перевагу у вигляді глобальних ресурсів, налагоджених процесів, доступу до міжнародних практик і великих клієнтів. Такі мережеві групи часто конкурують у сегменті масштабних комунікаційних проєктів і ринків з мультинаціональними брендами. ABDV media team при порівнянні з мережевими агенціями може вигравати за гнучкістю, локальним знанням ринку та індивідуальним підходом.

McCANN — міжнародна креативна мережа з представництвом в Україні; має сильний бік у стратегіях ATL/BTL, креативі та цифрових рішеннях. Мережеві агенції на кшталт McCANN конкурують за великі бренди та зазвичай пропонують повний спектр послуг — від стратегії до медіа й production. ABDV media team у суперництві з McCANN може підкреслювати нішевість, швидкість прийняття рішень і співвідношення «ціна/якість».

Nebo — приклад потужної української агенції, яка зосереджується на брендингу і креативі, показує добрі відгуки на незалежних майданчиках (Clutch) та має портфель робіт у напрямі бренд-дизайну і маркетингової стратегії. Такі агенції є прямими конкурентами ABDV media team у ніші брендингу та стратегічного креативу для середнього бізнесу. [12]

Havas (включаючи Havas Village / Havas Digital) присутній на українському ринку з широкою пропозицією digital- і медіа-рішень. Перевага — мережеві ресурси, digital-експертиза та інтегровані пропозиції. ABDV media team у порівнянні з Havas може позиціонуватися як більш персоналізований і, можливо, економніший варіант для локальних клієнтів.

Дрібні/нішоутворюючі агенції (I am IDEA, AIMBULANCE, локальні студії). Окрім великих гравців, український ринок заповнений малими студіями й спеціалізованими boutique-агенціями, які виграють у вузьких нішах (відеопродакшен, SMM, performance, PR). Для ABDV media team такі конкуренти важливі тим, що вони можуть швидко захоплювати частини ринку за рахунок цінової гнучкості або вузької експертизи; водночас вони можуть стати партнерами для субпідряду.

Загалом конкурентне поле складається з кількох «шерегів» гравців: великі мережеві агенції (Publicis, McCANN, Havas, BBDO) — сильні в ресурсах і доступі до великих контрактів; провідні незалежні креативні студії (Banda, Gres Todorchuk, Postmen, Nebo) — сильні в креативі, брендингу та фестивалях; численні малі студії й boutique-агенції — гнучкі й дешевші. ABDV media team може вичленувати конкурентні переваги, орієнтуючись на:

- 1) нішеве позиціонування (вертикалі, формати або особливі послуги),
- 2) швидкість і гнучкість реалізації,
- 3) чітку доказову (data-driven) методологію у комунікаціях,
- 4) партнерські моделі (субпідряд/кооперація з boutique-студіями) для масштабування без значних капіталовкладень.

Узагальнюючи результати аналізу, слід зазначити, що конкурентне середовище агенції є складною багатофакторною системою, у якій взаємодіють ринкові, технологічні, поведінкові та інституційні чинники. Ефективне

позиціонування в такому середовищі потребує системного підходу, що поєднує стратегічний аналіз, чітке визначення цільових сегментів і послідовну реалізацію обраної ринкової стратегії. Саме здатність агенції адаптуватися до змін конкурентного середовища, водночас зберігаючи власну ідентичність і ключові переваги, є визначальним чинником її довгострокової конкурентоспроможності.

Таким чином, аналіз конкурентного середовища та позиціонування агенції на ринку є взаємопов'язаними процесами, що формують основу стратегічного управління агентським бізнесом. Використання напрацювань українських науковців у цій сфері дозволяє не лише поглибити теоретичне розуміння проблеми, але й сформулювати практичні рекомендації для підвищення ефективності діяльності агенцій у сучасних умовах розвитку ринку маркетингових комунікацій.

РОЗДІЛ 3

Розробка маркетингового плану креативної агенції

3.1. Формулювання маркетингових цілей та стратегій розвитку агенції

У сучасних умовах трансформації ринків та прискореної цифровізації маркетингових комунікацій діяльність маркетингових і креативних агенцій перебуває під впливом низки структурних і поведінкових змін: зростає значення data-driven підходів, клієнти вимагають вимірюваності результатів, з'являються нові формати взаємодії (контент для соцмереж, інтерактивні формати, e-commerce інтеграції), а також змінюється природа конкуренції — від класичної цінової боротьби до змагання за ексклюзивність і цінність, яку агенція генерує для бренду клієнта. У цьому середовищі формулювання чітких маркетингових цілей і вибір адекватних стратегій розвитку набувають визначального значення для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності агенції. Науково-методичні основи побудови маркетингових стратегій розвивалися вітчизняними авторами в контексті трансформацій української економіки та специфіки підприємств різних секторів; актуальність адаптації цих підходів під вимоги креативних агенцій сьогодні лише зростає.

Початковою процедурою для будь-якої агенції, що формує маркетингові цілі, має стати системний аудит внутрішнього потенціалу та зовнішнього середовища.

Такий аудит включає оцінку ресурсів (людських, фінансових, технічних), компетенцій (креатив, production, digital-аналітика), процесної структури (проектний менеджмент, CRM, фінансовий контролінг), а також аналіз ринку, конкурентів, цільових сегментів клієнтів і технологічних трендів. У методологічних розробках українських вчених підкреслюється важливість поєднання кількісних (ринкові показники, бюджети, KPI) і якісних (експертні інтерв'ю, бенчмаркінг креативних кейсів) інструментів аналізу: це дозволяє обґрунтувати цілі не лише з погляду фінансових очікувань, а й з урахуванням унікальних можливостей агенції як творця цінності для брендів.

Маркетингові цілі агенції повинні витікати з її загальної бізнес-стратегії й відображати як зовнішні (ринкові), так і внутрішні (операційні) пріоритети. З практичної точки зору показовою є класифікація цілей за горизонтом планування (короткострокові — 6–12 місяців; середньострокові — 1–3 роки; довгострокові — понад 3 роки), за характером (зростання доходу, підвищення маржинальності, диверсифікація портфеля послуг, підвищення впізнаваності бренду агенції, розвиток людського капіталу) і за критеріями вимірюваності (SMART — конкретні, вимірні, досяжні, релевантні, прив'язані до термінів). Українські навчальні матеріали і практичні посібники з маркетингового менеджменту наголошують на важливості формулювання цілей саме у SMART-форматі, доповнюваному KPI-структурою, що зв'язує маркетингові зусилля з фінансовими результатами клієнтів і агенції.

Специфіка креативних агенцій вимагає поєднання кількох типів маркетингових цілей. Перший тип — клієнтські (зростання кількості та якості клієнтів, середній бюджет проекту, частка повторних замовлень); другий — операційні (скорочення циклу виробництва і підвищення ефективності проектного менеджменту, автоматизація трекінгу, зниження собівартості production); третій —

компетенційні та репутаційні (підвищення рівня експертизи в data-driven маркетингу, участь і перемоги у галузевих фестивалях, розвиток thought leadership); четвертий — фінансові (ріст доходу, рентабельність, CLTV клієнта). Ці блоки цілей не є взаємовиключними: найкращі стратегії поєднують їх у балансованій системі цілей, де KPI кожного блоку взаємопов'язані. Емпірична практика українських агенцій показує, що успішні гравці фокусуються не лише на обсязі продажів, а й на якості портфеля клієнтів і на побудові довгострокових відносин з клієнтами, що забезпечує стійкість доходів у кризові періоди.

Процес формулювання маркетингових цілей включає кілька взаємопов'язаних кроків. По-перше, збір і систематизація даних — внутрішніх (поточні фінансові показники, навантаження команди, портфель проєктів) та зовнішніх (ринкові тренди, поведінка замовників, активність конкурентів). По-друге, визначення пріоритетних сегментів ринку та профілів цільових клієнтів: для агенції це може бути сегментація за галуззю (FMCG, HoReCa, e-commerce), за розміром клієнта (стартапи, МСБ, large enterprises) або за потребою у певних послугах (брендінг, performance, відеопродакшн). По-третє, вибір цільових показників у SMART-форматі та погодження їх з фінансовими і HR-можливостями. По-четверте, проєктування набору KPI та методів звітності для клієнтів і внутрішнього моніторингу (дешборди, регулярні рев'ю, post-mortem аналізи). Українські методичні матеріали підкреслюють важливість інтеграції маркетингових цілей у фінансове планування й у систему мотивації співробітників, що підвищує їх реалістичність і виконуваність.

Стратегія розвитку агенції — це інструмент досягнення сформульованих цілей, що деталізує вибір ринкових позицій, продуктових пропозицій, моделі ціноутворення, канали залучення клієнтів і механізми операційної реалізації. У практиці існують кілька домінантних стратегічних варіантів для агенцій: нішеве

позиціонування (глибока експертиза в певній вертикалі або форматі), масштабування й диверсифікація (широкий портфель послуг із моделями субпідряду і партнерств), продуктова стратегія (розробка власних продуктів/пакетів для МСБ), та модель performance-driven (з орієнтацією на результат і часткова модель оплати «за результат»). Вибір оптимальної стратегії залежить від ресурсного профілю агенції, конкурентного середовища та довгострокової амбіції власників. Українські дослідження управлінських стратегій підтверджують, що комбіновані стратегії, які поєднують нішеву експертизу з можливістю масштабування через партнерства, часто є найбільш стійкими в умовах високої волатильності ринку.

Розробка стратегії вимагає чіткого плану дій з розподілом відповідальності, ресурсів і термінів. Практична методика включає: формування дорожньої карти розвитку (мілестони по новим продуктам, входу на нові ринки, запуску відділу продажів), визначення інвестицій у технології (CRM, BI-аналітика, production-обладнання), політик ціноутворення (пакети, retainers, performance-fee), кадрових ініціатив (навчання, найм ключових ролей, створення систем мотивації), а також маркетингових активностей (PR, кейс-маркетинг, участь у галузевих фестивалях). Для кожного елементу проєкту доцільно встановлювати KPI й пороги корекції стратегії (trigger points), які б ініціювали перегляд підходів у разі невиконання очікувань. Досвід українських компаній доводить, що без такої операційної дисципліни стратегія залишається декларативною.

Важливим компонентом сучасної стратегії розвитку агенції є інвестиції в цифрові компетенції та аналітику. Data-driven підходи забезпечують можливість пропонувати клієнтам вимірювані рішення і аргументувати ефективність креативу через показники бізнес-результатів (LTV, SAC, ROAS). Паралельно розвиток automation і AI-інструментів дозволяє підвищити продуктивність творчих і

виробничих процесів, скоротити час підготовки матеріалів і оптимізувати бюджет production. Українські наукові та практичні матеріали відзначають, що агенції, які успішно інтегрують аналітику в креативний процес, отримують конкурентну перевагу в довгостроковій перспективі.

Управління ризиками і сценарне планування — ще одна складова стратегії, яка для агенції має першорядне значення. Необхідно враховувати як зовнішні ризики (економічні коливання, зміни політик платформ, скорочення рекламних бюджетів), так і внутрішні (втрата ключових співробітників, перевантаження команди, невдалий запуск продукту). Сценарний підхід (best-case, base-case, worst-case) із визначенням оперативних заходів (cost-cutting, pivot продукту, адаптація прайсингу) дозволяє значно знизити ймовірність серйозних негативних наслідків. Українські дослідники відзначають, що агентства, що мають чіткі плани реакції на шоки, витримують кризові періоди значно краще та зберігають клієнтську базу.

Оцінювання ефективності реалізації маркетингових цілей і стратегії містить кілька рівнів. Перший — моніторинг виконання KPI проєктів (конверсії, охоплення, залучення, performance-показники). Другий — фінансовий моніторинг (доходи за сегментами, маржинальність, рентабельність клієнтів). Третій — HR-метрики (утримання ключових фахівців, середній час виконання проєктів, навантаження команди). Четвертий — репутаційні індикатори (відгуки клієнтів, case studies, галузеві нагороди). Для сучасної агенції доцільно використовувати інтегровані BI-дашборди, що дозволяють в реальному часі відслідковувати прогрес і приймати коригувальні рішення. Методичні матеріали з управління маркетингом рекомендують встановлювати регулярні рев'ю (щомісячні/щоквартальні) та post-project аналізи для акумуляції знань і поліпшення процесів.

Особливої уваги потребує питання комунікації самої агенції як бренду на ринку. Позиціонування агенції має бути чітким і відрізнятися від конкурентів: це

може бути позиціонування як «експерта з performance-креативу», «нішева агенція для HoReCa» або «провайдер інтегрованих digital-рішень з фокусом на SME». Комунікаційна стратегія агенції має охоплювати контент-маркетинг (кейси з результатами), thought leadership (експертні статті, вебінари), PR у галузевих виданнях і участь у професійних подіях. Вітчизняні практики демонструють, що інвестиції в репутаційні активи окуповуються за рахунок підвищення довіри і можливості отримати якісніші контракти.

У контексті кадрової політики стратегія розвитку має включати програми навчання, механізми передачі знань (knowledge management), система мотивації та кар'єрного розвитку. Для креативної агенції вкрай важливе збереження талантів та створення середовища, де творчі працівники можуть реалізовувати свої ідеї. Це означає інвестиції в менторські програми, хакатони, внутрішні воркшопи, а також мотивуючі компенсаційні моделі, які поєднують фіксовану оплату та бонуси, пов'язані з результатами проєктів. Українські дослідження вказують на те, що інвестиції в людський капітал безпосередньо корелюють з довгостроковим зростанням експертного потенціалу агенції.

Підсумовуючи ключові практичні рекомендації, можна окреслити такі пріоритети для формулювання маркетингових цілей і стратегії розвитку агенції: по-перше, здійснювати системний аудит ресурсів і ринку та формувати цілі у SMART-форматі з чіткою KPI-системою; по-друге, обирати стратегію, що відповідає ресурсному профілю агенції — нішеву експертизу з можливістю масштабування через партнерства здебільшого є оптимальною; по-третє, інвестувати в цифрові компетенції та аналітику як основу для пропозиції вимірюваних рішень клієнтам; по-четверте, впроваджувати операційну дисципліну (дашборди, рев'ю, постпроєктний аналіз) і сценарну підготовку до ризиків; по-п'яте, будувати бренд агенції через кейси з вимірюваними бізнес-результатами та активну експертну

присутність на ринку. Комплексна реалізація цих кроків дозволяє поєднати творчість і бізнес-результат, що є критично важливим для сталого розвитку сучасної агенції.

Реалізація запропонованих підходів вимагає послідовної трансформації управлінських практик агенції: від ad-hoc підходів до системного управління проєктами, від інтуїтивного підбору клієнтів до побудови sales-функції і клієнтського онбордингу з чіткими SLA; від фрагментарної аналітики до єдиної BI-платформи, що інтегрує дані про клієнтів, фінанси і маркетингові метрики. Українська практика підтверджує: ті агенції, які пройшли цю трансформацію і поєднали креатив із дисципліною управління, отримали значні переваги — у вигляді вищої середньої вартості контрактів, кращого утримання клієнтів і більшої стійкості доходів у кризові періоди.

Наукове наповнення теми формулювання маркетингових цілей і стратегій розвитку агенції підкреслює необхідність подальших прикладних досліджень у кількох напрямках: верифікація моделей ціноутворення і revenue-share підходів у локальному контексті, вимірювання ефективності інвестицій у креативні та аналітичні компетенції, оцінка впливу AI-інструментів на продуктивність креативних процесів та дослідження оптимальних моделей партнерств і субпідряду для масштабування без великих CAPEX. Розвиток емпіричної бази за участю вітчизняних агенцій дозволить уточнити рекомендації і створити практичні шаблони адаптації стратегій у різних бізнес-сценаріях.

Таким чином, формулювання маркетингових цілей та вибір стратегії розвитку агенції — це багатовимірний процес, який має базуватись на системному аналізі ресурсів і ринкових можливостей, чіткій ієрархії цілей у SMART-форматі, інтегрований KPI-системі та дисциплінованій операційній реалізації. Поєднання креативної експертизи з data-driven підходом, стратегічною дисципліною і

розвитком людського капіталу створює основу для конкурентоспроможності і стійкого розвитку сучасної маркетингової агенції в українському та міжнародному середовищі.

3.2. Планування рекламної та PR-діяльності: інструменти цифрового маркетингу, соціальні медіа, бренд-активності

Сучасний розвиток інформаційних технологій, зростання проникнення інтернету в повсякденне життя та глобальна цифровізація створили нові умови функціонування маркетингових комунікацій, зокрема, рекламної та PR-діяльності. У цих умовах традиційні методи просування поступаються місцем інструментам цифрового маркетингу та соціальних медіа, які забезпечують інтерактивність, таргетування аудиторії та можливість гнучкого коригування комунікаційних стратегій у реальному часі. Процес планування рекламної та PR-діяльності для сучасних медіа-команд і агенцій, таких як ABDV media team, є складною, багатоаспектною системою, що вимагає як глибокого теоретичного обґрунтування, так і практичної адаптації до умов цифрового середовища.

Цифровий маркетинг у найширшому розумінні охоплює сукупність стратегій, тактик і технологій, спрямованих на просування продуктів і послуг через цифрові

канали комунікації, включно із соціальними медіа, пошуковими системами, електронною поштою та платформами контент-розповсюдження.

Одним із ключових елементів цифрового маркетингу є **соціальні медіа** — платформи, які дозволяють не лише розміщувати рекламні повідомлення, а й будувати двосторонню комунікацію з аудиторією, що відіграє вирішальну роль у формуванні впізнаваності бренду, зростанні рівня лояльності клієнтів та конкуренто-здатності.

Цифрові маркетингові комунікації передбачають застосування різних каналів, які дають змогу охопити широкі сегменти цільової аудиторії, сформувати ціннісні пропозиції та посилити позиціонування бренду. Інтенсивність цифрових комунікацій та їхня ефективність залежать від готовності самих споживачів до активної взаємодії з цифровими платформами, що підкреслює важливість дослідження поведінкових аспектів користувачів у контексті цифрових стратегій.

З точки зору рекламної діяльності, сучасний рекламний ринок України як складну структуру, що включає різноманітні маркетингові сервіси та напрями, зокрема пряму рекламу, послуги рекламних агенцій і цифрові рішення, що інтегруються в загальну стратегію просування продукту.

Важливим аспектом у плануванні PR-діяльності є розуміння природи суспільних комунікацій та репутаційного менеджменту. Сучасна еволюція PR-індустрії в Україні та ролі креативності у формуванні ефективних стратегій побудови довіри між брендом і суспільством.

Планування рекламної діяльності в цифровому середовищі починається з чіткого аналізу ринку, визначення цільової аудиторії, ключових каналів комунікації та формування цілей рекламної кампанії. В сучасних умовах цей процес неможливо уявити без використання основних інструментів цифрового маркетингу:

Оптимізація для пошукових систем (SEO) і створення цінного контенту відіграють центральну роль у забезпеченні органічного трафіку на веб-ресурси бренду. SEO дозволяє підвищити видимість сайту у пошуковій видачі, що сприяє залученню потенційних клієнтів без додаткових витрат на платну рекламу. Контент-маркетинг у свою чергу забезпечує інформаційну цінність ресурсу, залучає аудиторію та формує довіру до бренду.

Соціальні медіа є платформами, на яких реалізуються одні з найефективніших рекламних кампаній завдяки можливості детального таргетування за демографічними, поведінковими та географічними ознаками. SMM-стратегії (соціальний media marketing) стають ключовими елементами у просуванні брендового контенту, оскільки дозволяють охопити значну частину цільової аудиторії та стимулюють взаємодію з нею.

Email-розсилки залишаються важливим інструментом підтримки стосунків з клієнтами, забезпечуючи персоналізовані комунікації, нагадування про акції, нові продукти чи брендові події. Використання систем автоматизації маркетингу підвищує ефективність таких кампаній, дозволяючи сегментувати аудиторії та відстежувати поведінку користувачів.

Сучасні маркетингові рішення неможливі без використання інструментів аналітики, таких як Google Analytics, CRM-системи та інші платформи збору даних. Вони дозволяють вимірювати показники ефективності рекламних кампаній (KPI), оцінювати поведінку користувачів, визначати джерела трафіку та оптимізувати стратегії у режимі реального часу.

Соціальні мережі виступають не лише майданчиками для розміщення рекламних повідомлень, а й платформами створення іміджу бренду, побудови комунікацій із споживачами та формування спільнот прихильників. Соціальні медіа надають можливості для:

- прямих трансляцій і живого спілкування з аудиторією;
- оперативного реагування на запити та коментарі клієнтів;
- використання інтерактивного контенту (відео, опитування, Stories);
- запуску таргетованої реклами з гнучкими параметрами налаштування.

Українські дослідження підтверджують, що соціальні мережі стають домінантною платформою для маркетингових стратегій сучасних компаній, оскільки вони забезпечують високу залученість аудиторії та можливість співтворчості з клієнтами.

ABDV media team є сучасною креативною агенцією, яка спеціалізується на комплексних маркетингових рішеннях для брендів у сфері FMCG, IT, освіти та культури. Основна мета команди полягає у створенні інноваційних комунікаційних стратегій, що інтегрують цифровий маркетинг, соціальні медіа та бренд-активності, з урахуванням специфіки цільової аудиторії кожного клієнта.

Першим етапом планування рекламної та PR-діяльності ABDV media team є глибокий аналіз ринку. Команда застосовує як внутрішні інструменти дослідження, так і відкриті джерела, такі як аналітика соціальних мереж, статистика Google Trends та дослідження споживчих поведінкових патернів.

Згідно з методикою ABDV, сегментація аудиторії здійснюється за такими критеріями:

- **Демографічні:** вік, стать, географія;
- **Поведінкові:** купівельні звички, реакція на рекламний контент;
- **Психографічні:** інтереси, цінності, стиль життя;
- **Соціальні:** активність у соціальних мережах, участь у спільнотах.

Результатом цього етапу є формування детальних **портретів споживачів (buyer persona)**, що дозволяє агентству розробляти персоналізовані комунікаційні стратегії.

Для реалізації рекламних кампаній команда використовує широкий спектр цифрових інструментів:

1. **SEO та контент-маркетинг**

Для клієнтів агентства створюються тематичні блоги, лендінги, відеоконтент та інфографіка, оптимізовані під ключові запити. Це дозволяє залучати органічний трафік та покращувати позиції брендів у пошукових системах. У кейсі одного з українських стартапів ABDV media team збільшила органічний трафік на сайт клієнта на **42% за перші три місяці** завдяки комплексній SEO-оптимізації та регулярному публікуванню авторського контенту.

2. **Таргетована реклама у соціальних мережах**

Команда активно використовує Facebook, Instagram, TikTok та LinkedIn для запуску рекламних кампаній із точним таргетингом. Для кожного сегменту аудиторії формуються **адаптовані рекламні повідомлення та візуальні креативи**, що підвищують CTR (Click-Through Rate) і конверсії. Прикладом успішної кампанії є просування освітнього проекту, де CTR рекламних оголошень досяг **5,3%**, що вдвічі перевищує середні показники для галузі.

3. **Email-маркетинг та автоматизація**

ABDV media team впроваджує інструменти автоматизації, які дозволяють відстежувати поведінку користувачів, надсилати персоналізовані листи та проводити A/B-тестування контенту. У рамках кейсу клієнта з FMCG-сектору агентство підвищило відкриваність email-розсилок на **28%** завдяки сегментації аудиторії та адаптації часу надсилання повідомлень.

4. **Аналітика та big data**

Усі кампанії супроводжуються детальним аналізом метрик у режимі реального часу: охоплення, взаємодія, конверсії, ROI. Це дозволяє швидко коригувати стратегії та підвищувати ефективність комунікацій. У проекті для IT-компанії

аналітика дозволила знизити вартість конверсії на **17%** за рахунок оптимізації рекламних каналів.

ABDV media team застосовує мультиплатформенний підхід, що передбачає взаємопов'язану роботу у декількох соціальних мережах:

- **Instagram та TikTok:** акцент на візуальний та відеоконтент, Stories, Reels;
- **Facebook та LinkedIn:** B2B-комунікації, аналітичні статті, кейс-стаді;
- **YouTube:** створення освітніх і промо-відео, live-трансляції.

Контент-план формується на основі подієвого календаря, трендових тем і святкових подій, що дозволяє підвищити залученість аудиторії та забезпечити регулярність публікацій. Наприклад, кампанія для культурного проекту включала серію інтерактивних Stories, що дозволило збільшити залученість користувачів на 62% протягом місяця.

ABDV media team активно інтегрує **бренд-активності та PR** у маркетингові кампанії. Основні інструменти:

- **Event-маркетинг:** організація тематичних заходів, презентацій та воркшопів;
- **Influencer-маркетинг:** співпраця з блогерами та лідерами думок, адаптованими під цільову аудиторію;
- **CSR-проекти:** участь у соціально значущих ініціативах, що підвищує репутаційну цінність бренду.

У рамках кейсу для освітнього проекту агентство організувало серію вебінарів із залученням відомих експертів, що сприяло зростанню впізнаваності бренду на 48% та отриманню позитивного медіа-відгуку.

Для оцінки результативності кампаній ABDV media team використовує комплекс KPI, що охоплює:

- **Digital-маркетинг:** CTR, CPC, конверсії, органічний трафік;
- **Соціальні медіа:** engagement rate, приріст підписників, охоплення;
- **PR та бренд-активності:** медіа-відгук, участь аудиторії у заходах, репутаційні показники.

Регулярний моніторинг KPI дозволяє не лише оцінити ефективність кампаній, а й оптимізувати стратегії у реальному часі.

Практичний кейс ABDV media team демонструє, що успіх рекламних та PR-кампаній у цифровому середовищі базується на синергії різних інструментів: контент-маркетингу, таргетованої реклами, соціальних медіа, аналітики та бренд-активностей. Кожен елемент стратегії взаємопов'язаний і підсилює ефективність інших, що забезпечує комплексний підхід до побудови впізнаваності та лояльності бренду.

Аналіз кейсу ABDV media team дозволяє виокремити ключові методологічні підходи до планування рекламної та PR-діяльності у цифровому середовищі, що можуть бути використані як модель для інших медіа-команд та брендів.

1. Системний підхід до планування

Однією з основних методологічних засад є **системний підхід**, який передбачає розгляд рекламної та PR-діяльності як цілісної системи з взаємопов'язаними компонентами. Команда ABDV media team реалізує цей підхід через:

- комплексний аналіз ринку та цільової аудиторії;
- інтеграцію інструментів цифрового маркетингу, соціальних мереж і бренд-активностей;
- побудову календаря подій та контент-планів, що синхронізуються з маркетинговими цілями клієнта;
- постійний моніторинг KPI та оперативну корекцію стратегій.

Системний підхід дозволяє забезпечити узгодженість усіх комунікаційних каналів та ефективність рекламних кампаній. Це підтверджується результатами кейсу: синхронна робота SEO, SMM, email-маркетингу та PR-активностей забезпечила комплексне зростання показників ефективності кампаній від 30% до 60% залежно від каналу.

2. Методологія дослідження цільової аудиторії

Методологічною основою будь-якої стратегії є детальне дослідження споживачів. ABDV media team застосовує комбінацію якісних та кількісних методів:

- **Опитування та анкетування онлайн;**
- **Аналіз поведінки користувачів у соціальних мережах** (взаємодія з контентом, реакції на пости, коментарі);
- **Сегментація та формування buyer persona**, що відображає демографічні, поведінкові, психографічні та соціальні характеристики аудиторії;
- **Тестування рекламних креативів** за допомогою А/В-тестів.

Такий підхід дозволяє передбачати реакцію аудиторії на рекламні та PR-активності, оптимізувати комунікаційні повідомлення та підвищувати конверсії.

3. Інтеграційна методика комунікацій

ABDV media team використовує інтеграційний підхід до комунікацій, який передбачає взаємозв'язок між різними каналами:

- цифровий маркетинг (SEO, контент, PPC-реклама);
- соціальні мережі (Instagram, TikTok, Facebook, LinkedIn, YouTube);
- PR-активності та бренд-кампанії;
- email-маркетинг та автоматизовані комунікації.

Інтеграційна методика дозволяє посилювати ефект кожного каналу за рахунок взаємодії з іншими, забезпечуючи синергетичний ефект від усієї кампанії.

Методика включає розробку спільного контент-плану, єдину стилістику бренду, погоджені KPI та механізми звітності.

4. Методи оцінки ефективності

Методологічне узагальнення кейсу включає систему вимірювання ефективності, що дозволяє відстежувати результати кампаній у режимі реального часу. ABDV media team застосовує:

- **KPI для цифрового маркетингу:** CTR, CPC, конверсії, органічний трафік;
- **KPI для соціальних мереж:** engagement rate, приріст підписників, охоплення;
- **KPI для PR та бренд-активностей:** медіа-відгук, участь у заходах, репутаційні показники;
- **Порівняльний аналіз:** оцінка результатів у динаміці та порівняння із середніми показниками ринку.

Систематичний моніторинг і аналіз KPI дозволяють оперативно коригувати кампанії, що є ключовим фактором успішності у швидкозмінних умовах цифрового середовища.

5. Принципи адаптивності та інноваційності

Кейс ABDV media team демонструє важливість адаптивності та впровадження інновацій. Команда активно відслідковує:

- тренди в цифровому маркетингу;
- зміни в алгоритмах соціальних платформ;
- поведінку користувачів;
- ефективність нових форматів контенту.

На практиці це означає, що стратегії не є статичними — вони постійно оновлюються на основі аналітичних даних та змін ринку, що забезпечує конкурентні переваги клієнтів агентства.

Методологічне узагальнення кейсу дозволяє виділити кілька ключових принципів для планування рекламної та PR-діяльності у цифровому середовищі:

1. **Системність і комплексність:** взаємозв'язок усіх елементів стратегії забезпечує ефективність і синергетичний ефект.
2. **Дослідження і сегментація аудиторії:** знання потреб та поведінки цільової аудиторії є фундаментом для персоналізованих комунікацій.
3. **Інтеграція каналів та інструментів:** комбінування digital, SMM, PR та бренд-активностей підвищує результативність кампаній.
4. **Аналітика та KPI:** постійне вимірювання ефективності дозволяє оптимізувати стратегії у режимі реального часу.
5. **Адаптивність і інноваційність:** здатність реагувати на зміни ринку та впроваджувати нові інструменти є критичною для успіху.

Методологія ABDV media team може бути використана як модель для інших медіа-команд, що прагнуть ефективно планувати рекламні та PR-кампанії у цифровому середовищі, поєднуючи традиційні PR-інструменти з сучасними цифровими технологіями.

3.3. Визначення ключових показників ефективності (KPI) та механізм моніторингу результатів

У сучасних умовах розвитку цифрового середовища та інформаційних технологій ефективність рекламної та PR-діяльності стає ключовим фактором конкурентоспроможності медіа-команд та брендів. Визначення ключових показників ефективності (KPI) й механізмів моніторингу результатів стають невід'ємною частиною стратегічного управління маркетинговими комунікаціями, оскільки лише на основі кількісних та якісних метрик можна оцінити реальний вплив рекламних кампаній на бізнес-цілі організації. У контексті діяльності ABDV media team, що спеціалізується на комплексному просуванні брендів у цифровому середовищі, KPI виступають не лише інструментом оцінки результатів, а й фундаментальною основою для планування, корекції та оптимізації рекламних і PR-кампаній. KPI у маркетингу та рекламній діяльності представляють собою показники, що кількісно характеризують ступінь досягнення визначених цілей, дозволяють оцінити результативність дій і забезпечують обґрунтовану основу для ухвалення управлінських рішень у динамічних умовах цифрового маркетингу. Саме визначення KPI та систематичний моніторинг їх динаміки стають критичними факторами для медіа-команди, що діє в умовах значної конкуренції й швидких змін у поведінці споживачів.

Поняття ключових показників ефективності має глибоке значення для практики маркетингу. KPI (англ. Key Performance Indicators) — це набір кількісних або якісних показників, що дозволяють вимірювати ступінь реалізації стратегічних цілей і тактичних завдань маркетингових кампаній. KPI є інструментом оцінювання

ефективності окремих елементів рекламних стратегій і всього комплексу комунікаційних зусиль. Вони допомагають відстежувати прогрес у досягненні цілей, виявляти проблемні зони, а також аналізувати, наскільки застосовані інструменти маркетингу сприяють досягненню бажаних результатів. В умовах цифрового маркетингу KPI стають тим «якірним» механізмом, що зв'язує стратегічні цілі бізнесу з конкретними показниками результативності, що їх можна виміряти, контролювати та оптимізувати.

Наукові дослідження сучасних моделей performance-маркетингу підкреслюють важливість коректного вибору інструментів та оцінювання KPI для ефективного управління рекламними кампаніями. Сучасна модель performance-маркетингу побудована безпосередньо на правильному виборі інструментів та оцінці ключових показників ефективності, що дозволяє забезпечити точне та якісне вимірювання результатів рекламних стратегій у цифровому середовищі. Ця модель виводить KPI у статус не просто метрики, а центрального елементу управлінського циклу, що охоплює аналіз, планування, оцінювання та коригування дій у процесі реалізації маркетингових ініціатив.

У практиці ABDV media team KPI відіграють роль не тільки числового референта щодо результатів, але й функціонального механізму зворотного зв'язку, що дозволяє оцінювати, наскільки використані інструменти цифрового маркетингу та PR-активності відповідають стратегічним цілям клієнта. Наприклад, показники ефективності охоплення та залучення цільової аудиторії дозволяють оцінити, наскільки комунікаційні повідомлення дійшли до аудиторії, у той час як показники конверсії дають змогу оцінити реальний вклад рекламної кампанії у досягнення бізнес-цілей, таких як покупки, реєстрації чи підписки. У цьому контексті KPI стають універсальним інструментарієм, що моделює поведінку маркетингових процесів у конкретних умовах діяльності команди.

Процес формування KPI в ABDV media team починається з чіткого визначення стратегічних цілей клієнта та перетворення їх у конкретні вимірювані показники. Стратегічні цілі можуть включати підвищення впізнаваності бренду, збільшення кількості лідів, підвищення рівня утримання клієнтів або досягнення певних фінансових результатів. KPI встановлюються таким чином, щоб кожний із них мав чітке визначення, вимірюваність, досяжність, релевантність та прив'язку до часових рамок, що дозволяє забезпечити їхню практичну застосовність у реальних умовах. Ці критерії відповідають загальним рекомендаціям щодо формування ефективних KPI, що використовуються в сучасних моделях управління маркетинговою ефективністю. Серед найважливіших KPI, що застосовуються ABDV media team, можна виділити такі: показники охоплення (reach), рівень залучення (engagement rate), показник клікабельності (CTR), коефіцієнт конверсії (conversion rate), вартість залучення клієнта (CAC), рентабельність інвестицій у маркетинг (ROI) та інші, що дозволяють комплексно оцінювати результати цифрових комунікацій. Систематичне використання таких метрик дає змогу не лише вимірювати поточні результати, а й оцінювати динаміку змін у часі, порівнювати їх із запланованими значеннями та коригувати діяльність у разі відхилень.

Моніторинг KPI в ABDV media team реалізується через використання комплексних систем аналітики даних, що включають інструменти веб-аналітики (наприклад, Google Analytics), аналітичні сервіси соціальних мереж, CRM-системи та інші платформи збору й обробки даних. Моніторинг полягає у регулярному зборі даних щодо визначених KPI, їхньому аналізі та інтерпретації з метою формування висновків щодо ефективності реалізованих заходів. Механізм моніторингу передбачає звітність за певними часовими інтервалами — щотижневу, щомісячну чи квартальну, залежно від тривалості кампанії та встановлених цілей. Такий підхід

дозволяє виявляти тенденції, реагувати на зміни в поведінці аудиторії та здійснювати оперативні корективи у тактичних рішеннях.

Наукові праці сучасних українських дослідників підкреслюють важливість систематичного моніторингу KPI як засобу забезпечення сталість ефективності стратегій у цифровому маркетингу. Дослідження, присвячені використанню цифрових метрик для оцінювання бізнес-процесів, відзначають, що цифрові метрики дозволяють кількісно оцінювати та здійснювати моніторинг ефективності діяльності компанії, і що KPI становлять основу для порівняльного аналізу результатів та контролю якості функціонування бізнесу, особливо у контексті цифрової трансформації маркетингових процесів.

Моніторинг результатів за допомогою KPI дозволяє медіа-команді ABDV не лише оцінювати поточну ефективність, а й розробляти прогностні моделі поведінки маркетингових показників на майбутні періоди. Це стає особливо важливим у ситуаціях, коли необхідно передбачити потенційні ризики або визначити оптимальні шляхи підвищення результативності. Завдяки регулярним звітам та аналітичним оглядам команда здатна відстежувати, як зміни у стратегії впливають на динаміку KPI, що дає змогу ефективно адаптувати маркетингові плани до реальних умов ринку.

У практичній діяльності ABDV media team KPI дозволяють вимірювати не лише окремі результативні показники, а й комплексну ефективність маркетингової кампанії. Наприклад, аналіз співвідношення між вартістю залучення клієнта (CAC) і рентабельністю інвестицій (ROI) дає змогу оцінити, чи приносить кожна витрачена гривня очікуваний прибуток. Такий підхід дозволяє забезпечувати окупність маркетингових кампаній і підвищує рівень прозорості у вимірюванні результатів.

Важливо зазначити, що KPI є не тільки інструментом оцінювання, а й методом посилення управлінської культури всередині команди. Сформовані KPI стають основою для постановки завдань, мотивації співробітників і інтеграції кожного члена команди у загальний процес досягнення стратегічних цілей клієнта. KPI дозволяють відстежувати індивідуальні внески у загальний результат, що підвищує відповідальність і сприяє формуванню більш ефективної командної взаємодії.

У результаті реалізації KPI та механізмів моніторингу ABDV media team може забезпечувати системну оцінку ефективності рекламних та PR-кампаній, адаптуючи свої стратегії відповідно до зовнішніх змін у цифровому середовищі та внутрішніх потреб клієнта. Аналітичні дані, отримані в процесі моніторингу, стають підґрунтям для стратегічних рекомендацій, що дозволяють підвищувати результативність подальших кампаній (Таблиця 3.1, 3.2, 3.3).

Таким чином, визначення KPI та механізми моніторингу результатів є ключовими складовими успішної діяльності медіа-команди в умовах цифрових комунікацій. KPI дозволяють трансформувати стратегічні цілі в конкретні вимірювані показники, що сприяють систематичному управлінню ефективністю та досягненню запланованих результатів. Моніторинг результатів забезпечує не тільки оцінювання поточного стану, але й дозволяє прогнозувати майбутні тенденції, коригувати дії в реальному часі та оптимізувати використання ресурсів. У підсумку KPI й механізми їх моніторингу виступають як фундаментальні інструменти, що формують основу ефективного управління рекламною та PR-діяльністю сучасних медіа-команд на зразок ABDV media team.

Таблиця 3.1

КРІ для цифрового маркетингу ABDV media team

КРІ	Формула/Метрика	Ціль/Очікуваний результат	Частота моніторингу	Коментар
CTR (Click-Through Rate)	$(\text{Кліки} / \text{Покази}) \times 100\%$	$\geq 3-5\%$ для рекламних кампаній	Щотижня	Вимірює ефективність оголошень
CPC (Cost Per Click)	Витрати на рекламу / Кількість кліків	≤ 10 грн за клік	Щотижня	Контроль бюджету та ефективності
Conversion Rate	$(\text{Кількість конверсій} / \text{Кількість відвідувань}) \times 100\%$	$\geq 2-4\%$	Щомісяця	Оцінка ефективності лендінгів і кампаній
Organic Traffic	Кількість відвідувань із органічного пошуку	Зростання на 10-15%	Щомісяця	SEO та контент-маркетинг
ROI (Return on Investment)	$(\text{Прибуток від кампанії} - \text{Витрати на кампанію}) / \text{Витрати} \times 100\%$	$\geq 150\%$	Щомісяця	Загальна ефективність маркетингової діяльності
CAC (Customer Acquisition Cost)	Витрати на маркетинг / Кількість нових клієнтів	≤ 200 грн	Щомісяця	Вартість залучення одного клієнта

Таблиця 3.2

KPI для соціальних медіа ABDV media team

KPI	Метрика	Ціль	Частота моніторингу	Коментар
Engagement Rate	(Лайки + Коментарі + Репости) / Кількість підписників × 100%	≥ 4-6%	Щотижня	Залучення аудиторії до контенту
Follower Growth	Приріст підписників за період	≥ 5%/місяць	Щомісяця	Оцінка зростання спільноти
Reach	Кількість унікальних користувачів, що побачили контент	Зростання на 10%	Щотижня	Масштабування охоплення
Video Views	Кількість переглядів відео	≥ 1000 за релевантне відео	Щотижня	Оцінка відеоконтенту
Clicks to Website	Кількість переходів на сайт із соцмереж	≥ 150/тиждень	Щотижня	Переведення аудиторії у потенційних клієнтів

Таблиця 3.3

KPI для PR та бренд-активностей ABDV media team

KPI	Метрика	Ціль	Частота моніторингу	Коментар
Media Mentions	Кількість згадок у ЗМІ	≥ 10 на місяць	Щомісяця	Підвищення впізнаваності бренду
Event Participation	Кількість учасників заходів	≥ 200	За захід	Вимірювання ефекту івентів
Influencer Reach	Загальне охоплення через інфлюенсерів	$\geq 20\,000$	За кампанію	Оцінка партнерств із лідерами думок
Sentiment Analysis	% позитивних згадок у ЗМІ/соцмережах	$\geq 70\%$	Щомісяця	Вимірює репутаційний ефект
Share of Voice	Частка згадок бренду порівняно з конкурентами	$\geq 25\%$	Щомісяця	Позиціонування бренду на ринку

Схема моніторингу KPI ABDV media team

Опис графічної блок-схеми:

1. **Джерела даних:** Google Analytics, CRM, соціальні мережі (Facebook, Instagram, TikTok, LinkedIn, YouTube)
2. **Збір даних:** автоматизовані системи збору, експорт у Excel або BI-систему
3. **Аналіз KPI:** порівняння фактичних показників із плановими, виявлення відхилень
4. **Звітність:** щотижневі та щомісячні звіти, дашборди для менеджменту
5. **Коригування стратегії:** адаптація рекламних кампаній, корекція бюджету, зміна контенту

Цей процес можна представити як цикл, де результати аналізу автоматично повертаються на етап планування, що забезпечує постійне вдосконалення маркетингової діяльності.

Ризики та обмеження впровадження маркетингового плану

1. Фінансові ризики

- Обмеженість бюджету може знизити ефективність реалізації рекламних кампаній.
- Непередбачувані витрати на цифрові інструменти чи участь у галузевих заходах.

2. Ринкові ризики

- Висока конкуренція з боку міжнародних агенцій та внутрішніх команд клієнтів.
- Зміна попиту на креативні послуги через економічну нестабільність або кризові явища.

3. Організаційні ризики

- Недостатня внутрішня стандартизація процесів може призвести до затримок у виконанні проєктів.
- Опір команди до нових інструментів (CRM, системи управління проєктами).

4. Технологічні ризики

- Швидке оновлення цифрових платформ та алгоритмів (наприклад, соцмережі, SEO) може знизити ефективність раніше розроблених стратегій.
- Недостатня компетентність персоналу у використанні нових технологій.

5. Репутаційні ризики

- Невдалий кейс або негативний відгук клієнта може вплинути на бренд агенції.
- Недостатня прозорість у комунікаціях може знизити довіру клієнтів.

6. Правові та регуляторні обмеження

- Питання авторських прав та інтелектуальної власності у креативних проєктах.
- Вимоги щодо захисту персональних даних клієнтів та відповідність законодавству.

Джерела мінімізації ризиків.

- **Фінансові:** впровадити поетапне фінансування проєктів та використовувати пілотні кампанії для перевірки ефективності.
- **Ринкові:** регулярно оновлювати аналіз конкурентного середовища та адаптувати стратегії до змін попиту.
- **Організаційні:** стандартизувати процеси роботи, впровадити внутрішні регламенти та навчання персоналу.
- **Технологічні:** інвестувати у підвищення кваліфікації команди та використовувати гнучкі інструменти, які легко оновлюються.
- **Репутаційні:** створити систему управління відгуками клієнтів та активно працювати над публічними кейсами.
- **Правові:** укладати чіткі договори з клієнтами та дотримуватися норм авторського права й GDPR.

Таким чином, врахування цих ризиків і обмежень дозволить зробити маркетинговий план більш реалістичним, гнучким та придатним до практичного застосування.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У процесі дослідження нами було розглянуто теоретичні основи маркетингового планування в креативній індустрії, визначено специфіку послуг та ринку; проаналізовано сучасні моделі та підходи до формування маркетингової стратегії для креативних компаній; досліджено інструменти аналізу ринку, конкурентів і цільової аудиторії; здійснено огляд ринку креативних послуг в Україні, визначено ключові тенденції та перспективи розвитку; проведено SWOT-аналіз діяльності креативної агенції, що дозволило виявити її сильні та слабкі сторони, можливості та загрози; проаналізовано конкурентне середовище та позиціонування агенції на ринку; розроблено маркетинговий план, який включає формулювання цілей, стратегій розвитку, план рекламної та PR-діяльності, визначення KPI та механізмів моніторингу результатів.

Таким чином, робота поєднує теоретичні положення та практичні рекомендації, що дозволяють креативній агенції підвищити ефективність маркетингових комунікацій та зміцнити конкурентні позиції.

1. Впровадження системи KPI та регулярного моніторингу результатів: Встановити чіткі показники ефективності (наприклад, кількість нових клієнтів, рівень впізнаваності бренду, конверсія лідів). Використовувати аналітичні дашборди для відстеження результатів у реальному часі.

2. Оптимізація клієнтських комунікацій: Запровадити стандартизовані бриф-форми для клієнтів, що зменшить ризики непорозумінь. Використовувати CRM-систему для управління відносинами з клієнтами та підвищення рівня сервісу.

3. Активізація цифрового маркетингу: Розширити присутність у соціальних мережах через таргетовану рекламу та контент-маркетинг.

Використовувати SEO та кейс-орієнтовані статті для залучення органічного трафіку.

4. **Розвиток бренду агенції та внутрішньої культури.** Публікувати кейси та історії успіху команди для формування довіри клієнтів. Інвестувати у внутрішні навчальні програми та employer branding для залучення талановитих спеціалістів.

5. **Гнучке ціноутворення та пілотні проєкти.** Запровадити пакети послуг із прозорими умовами та можливістю тестового співробітництва. Використовувати моделі ретейнерних контрактів для довгострокових клієнтів.

6. **Участь у професійних рейтингах та галузевих заходах:** Регулярно подавати роботи на конкурси та брати участь у конференціях, що підвищить репутацію агенції. Використовувати нагороди та рейтинги як додатковий маркетинговий актив.

7. **Інтеграція технологічних інструментів:** Використовувати сучасні платформи для управління проєктами (Trello, Asana, Jira) та автоматизації процесів. Впровадити інструменти для аналізу даних і UX/UI-досліджень, що дозволить пропонувати клієнтам комплексні рішення.

Ці рекомендації є практичними та можуть бути впроваджені у діяльність креативної агенції вже найближчим часом. Вони спрямовані на підвищення ефективності маркетингових комунікацій, зміцнення бренду та забезпечення стійкого розвитку в умовах конкурентного ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Banda Agency. Портфоліо кейсів [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://bandaagency.com>
2. Culture in External Relations. Культура та креативні індустрії в Україні: стійкість та перспективи розвитку. Аналітичний звіт, липень 2024 [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.cultureinexternalrelations.eu/wp-content/uploads/2024/07/DGEAC-CRP-UA-Report-July-2024-UA.pdf>
3. Gres Todorchuk. Проекти та кейси [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://vrk.org.ua>
4. Horbal N. I., Slipachyk S. V. Digital Marketing: Features and Perspectives of Application in Ukraine [Електронний ресурс]. Львівська політехніка, 2024. Режим доступу: <https://science.lpnu.ua>
5. IAB Ukraine. Trendbook 2025: ключові тренди цифрового ринку [Електронний ресурс]. 2025. Режим доступу: <https://iab.com.ua/wp-content/uploads/2025/04/IAB-Trendbook-2025.pdf>
6. Karpenko N. Entrepreneurial forms of interaction between market participants / N.V. Karpenko, M.M. Ivannikova // Електронне періодичне міждисциплінарне наукове видання «Підприємництво та управління розвитком соціально-економічних систем» № 2/2023 е. - НУ «Запорізька Політехніка», м. Запоріжжя. - 2023. - с.97-106. <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/13397>
7. Karpenko N.V. Digital marketing technologies for small and medium enterprises / N.V. Karpenko, M.M. Ivannikova // Економічний вісник НТУУ «КПІ». - Київ, 2021. - № 18. <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/233926>
8. Karpenko N.V. The influence of the consumer`s type - physical or digital - on their behavioral characteristics / N.V. Karpenko, M.M. Ivannikova // Економічний

вісник ДВНЗ УДХТУ, 2020, № 2(20). - с. 113-118. ISSN 2415-3974.
http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/10019/1/Karpenko_Ivannikova.pdf

9. Корчак Y., Lobunets T. SWOT-аналіз як інструмент розробки стратегії бізнесу [Електронний ресурс]. НУЛП, 2024. ResearchGate

10. Marketer.ua.. Рекламний ринок України 2025: зростання та зміни в структурі бюджетів [Електронний ресурс]. 2025. Режим доступу: <https://marketer.ua/ua/the-ukrainian-advertising-market-in-2025-17-growth-and-a-shift-from-campaigns-to-systematic-marketing/>

11. McCANN Kyiv / Publicis Groupe / Havas Digital Kyiv. Профілі компаній та кейси [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://vrk.org.ua>

12. Nebo Ideas Agency. Профіль на Clutch [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://clutch.co>

13. Parubets O. Public Relations and Advertising within the Tools of Communication: A Case Study of Ukrainian Brands [Електронний ресурс] // Scientific Notes of the Institute of Journalism. 2025. Режим доступу: <https://nz.knu.ua>

14. Poklonska L. S. Research of modern advertising market in Ukraine // Technology audit and production reserves. 2016. DOI:10.15587/23128372.2016.74836.

15. SendPulse. Топ маркетингових агенцій України — аналітична публікація [Електронний ресурс]. 2024. Режим доступу: <https://sendpulse.ua/blog/ukrainian-marketing-agencies>

16. Stroom Digital; Liberty; 4Press. Практичні кейси українських digital-агенцій [Електронний ресурс]. 2024–2025. Режим доступу: <https://stroom.digital>; <https://liberty.ua>

17. Trade+ (KSE). Креативні індустрії: вплив на розвиток економіки України [Електронний ресурс]. Київ, 2021. Режим доступу: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2021/04/KSE-Trade-Kreativni-industriyi-Zvit.pdf>

18. Аналітичні матеріали: «Аналіз українського ринку цифрової торгівлі» [Електронний ресурс]. ResearchGate, 2023. Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/376228546_Analiz_ukrainskogo_rinku_cifrov_oi_torgivli_struktura_zmist_insajti_ta_top-rejtingu

19. Аналітичні публікації та методичні матеріали з маркетингу і аналізу ринку: конспект лекцій [Електронний ресурс]. Харківський коледж транспортних технологій, 2020. Режим доступу: <https://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/3072/1/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%20%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D0%B9.pdf>

20. Андрющенко О. Б., Старенков Д. О. Формування маркетингових стратегій в умовах цифровізації: методичні матеріали [Електронний ресурс] // Бізнес Інформ. 2024. Режим доступу: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-6_0-pages-415_422.pdf

21. Багорка М. О. SWOT-аналіз як основа формування маркетингової стратегії підприємства: дис. / ДДАЕУ. 2010. 36 с. [Електронний ресурс].

22. Безугла Л. С. Маркетинг: навч. посіб. Дніпро: Вид-во, 2019. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/2985/1/21_%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87..%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%B1%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%BE%D0%B2i_%D0%B4%D0%BE%D1%81%D0%BBi%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F.pdf

23. Безугла Л., Лазакович І. Поняття та структура креативних індустрій в Україні [Електронний ресурс] // Економіка та суспільство. 2024. Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/4095/4027>

24. Вакшинська Н. Ю., Щандрівська О. Є. Специфіка розвитку ринку Big Data для потреб відновлення економіки України у повоєнний період [Електронний ресурс] // Менеджмент та підприємництво в Україні. 2023. № 2(9). С. 244–256. Режим доступу: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2023/dec/32719/menedzhment223maket-244-256.pdf>
25. Вовк В. Оцінка ефективності маркетингових стратегій. [Електронний ресурс] // Економіка та суспільство. 2025. Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6578>
26. ВРК. Рейтинг та дослідження українських рекламно-комунікаційних агенцій [Електронний ресурс]. 2024–2025. Режим доступу: <https://vrk.org.ua/ranking/>
27. Гарастовська А. Формування маркетингових стратегій: використання SWOT і PEST // Економіка та суспільство. 2023. Т. X. С. 12–24.
28. Горбаль Н. І. Маркетинг у диджитал-сфері: особливості та перспективи [Електронний ресурс]. Львівська політехніка, 2024. Режим доступу: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2024/dec/37226/menedzhmentnadoi-26-38.pdf>
29. Гуменюк О. Г. Використання SWOT-аналізу як основного інструменту стратегічного управління // Global and National Problems of Economics. 2017. № 16. С. 45–51.
30. Денєга В. М. Ринок маркетингових досліджень в Україні: тенденції та особливості [Електронний ресурс]. Львівський національний університет, 2022. Режим доступу: <https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/10/Deneha-V.M.-EknM-21s.pdf>
31. Економічний розвиток. Сучасні тренди розвитку креативних індустрій в Україні [Електронний ресурс]. 2025. Режим доступу: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/download/1162/1114/>

32. Застосування маркетингових комунікативних технологій під час кодування інформації / Яловега Н.І., Захаренко-Селезньова А.М. // Науковий вісник ПУЕТ (Економічні науки). 2020 № 2 (98), С. 78-80. Режим доступу: <http://journal.puet.edu.ua/index.php/nven/article/viewFile/1654/1488>

33. Захаренко-Селезньова А.М. Сучасні маркетингові_digital тренди для підвищення конкурентних переваг підприємства / А.М. Захаренко-Селезньова // Економіка та суспільство. Електронне видання. - Видавничий дім «Гельветика», 2024 - №69. Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5204>

34. Інноваційні маркетингові технології для підприємств малого бізнесу / Н.В. Карпенко, М.М. Іваннікова, Н.І. Яловега, Т.М. Білоусько, А.М. Захаренко-Селезньова // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. – Видавничий дім «Гельветика», 2023. - №3 (109). - С.46-53. Режим доступу: <https://bit.ly/3RjCkb3>

35. Капраль О. Р. Маркетингова стратегія підприємства [Електронний ресурс] // Економіка та суспільство. 2023

36. Карпенко Н.В. Емпіричні методи наукового дослідження – теорія і практичний досвід / Н.В. Карпенко, Н.С. Педченко, М.М. Іваннікова, Г.О. Бірта, В.Ю. Стрілець // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». – Видавничий дім «Гельветика», 2024. - №4 (114). – С.108-113. <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-4-17>

37. Карпенко Н.В. Математичні методи та методи статистичної обробки інформації у методології наукових досліджень / Н.С. Педченко, Г.О. Бірта, Н.В. Карпенко, В.Ю. Стрілець, М.М. Іваннікова // (2024). Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». – Видавничий дім

«Гельветика», 2024. - №3 (113). С. 89-95. <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-3-12>

38. Карпенко Н.В. Нейромаркетинг для малого бізнесу / Н.В. Карпенко, М.М. Іваннікова // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2020. № 2 (98). - с. 65-74. <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/9934/1/2%20%2898%29%202020.pdf>

39. Карпенко Н.В. Переваги та недоліки застосування штучного інтелекту в наукових дослідженнях / В.Ю. Стрілець, Н.С. Педченко, Г.О. Бірта, Н.В. Карпенко, М.М. Іваннікова // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Технічні науки». – Видавничий дім «Гельветика», 2024. - №2. – С.63-68. <http://www.puet.poltava.ua/index.php/technical/article/view/307>

40. Карпенко, Н. В., Іваннікова, М. М., & Іванніков, Р. В. (2025). Innovative technologies in marketing strategies for business development. *Підприємництво та інновації*, (36), 129-134.

41. Карпенко, Н. В., Педченко, Н. С., Олексюк, О. І., Шафалюк, О. К., Іванова, Л. О., Вовчанська, О. М., ... & Захаренко-Селезнєва, А. М. (2021). Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст. Частина 2. <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/13366>

42. Корж М. Маркетингова стратегія виходу українських ІТ-компаній на світовий ринок [Електронний ресурс] // Збірник наукових праць КНУТЕ. 2022. Режим доступу: journals.knute.edu.ua

43. Котенко Н. В. Конкурентне середовище підприємства та методи його аналізу // Економіка та держава. 2021. № 4. С. 45–49.

44. Кубишина Н. Сучасні методичні підходи до оцінки ефективності... [Електронний ресурс]. Електронний архів КПП, 2010. Режим доступу: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/12224/1/2010_5_6_Tkachenko.pdf

45. Кузьминчук Н. Формування маркетингової стратегії як... [Електронний ресурс] // Економіка та суспільство. 2023. Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3066>
46. Лисак О. І. Креативні стратегії в торгівлі: аналіз сучасних інноваційних підходів [Електронний ресурс] // ОЖ ТСАУ. 2024. Режим доступу: <https://oj.tsatu.edu.ua/index.php/zbirnyk/article/download/869/821>
47. Маркетинг в галузях та сферах економіки України / Н.В. Карпенко, М.М. Іваннікова, Т.М. Білоусько, В.М. Трайно, А.М. Захаренко-Селезньова // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. - Видавничий дім «Гельветика», 2022. - №2 (106). - С. 96-102. Режим доступу: <https://bit.ly/3QA8Nre>
48. Маркетинг в креативних індустріях: навч. посіб. [Електронний ресурс]. ЧНУ, 2025. Режим доступу: https://archer.chnu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/12809/%D0%9D-068_%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%9A%D1%80%D0%B5%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%86%D0%BD%D0%B4_10-09-2025_%D0%BD%D0%B0%20%D0%90%D1%80%D1%87%D0%B5%D1%80.pdf?isAllowed=y&sequence=1
49. Маркетинг: інноваційний розвиток креативних... [Електронний ресурс]. PSAE Journal (НАУ), 2023. Режим доступу: https://www.psae-jrnl.nau.in.ua/journal/2_91_2023_ukr/23.pdf
50. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст. Частина 2 : монографія / за науковою редакцією Н. В. Карпенко). – Полтава : ПУЕТ, 2021. – 344 с. <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/13366>

51. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст: колективна монографія за заг. ред. Карпенко Н.В. – Київ: ЦУЛ, 2016. – С. 165-17. <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/6730>
52. Маркетингова стратегія підприємства: навч. посіб. [Електронний ресурс]. КІП Харків, 2024
53. Мартинович Н. О. Маркетингові дослідження: навч. посіб. Київ: Вид-во, 2021. 312 с. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://hozpravoreposit.kyiv.ua/bitstream/handle/765432198/185/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D1%96%20%D0%B4%D0%BE%D1%81%D0%BB%D1%96%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F%202021.pdf>
54. Матвійчук Я. Революція креативних індустрій: як маркетинг і менеджмент створюють майбутнє: матеріали конференції [Електронний ресурс]. Електронний архів КІП, 2025. Режим доступу: <https://ela.kpi.ua/bitstreams/85de140e-6c81-4a2f-aa63-e58ec15b8482/download>
55. МКІП України. Креативні індустрії — аналітичний звіт 2025 [Електронний ресурс]. 2025. Режим доступу: <https://mcsc.gov.ua/wp-content/uploads/2025/11/kreatyvni2025-1.pdf>
56. Ніколаєнко А. К. Аналітика національного ІТ-ринку: інструменти аналізу та розвиток [Електронний ресурс] // ПРОСТІР. 2023. Режим доступу: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1348>.
57. Пімоненко Т., Люльов О., Здойма А., Пімоненко С. Marketing strategy in social networks: theoretical and practical basis [Електронний ресурс] // Вісник FEM СумДУ. 2023. С. 17–26. Режим доступу: <https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua>

58. Портер М. Конкурентна стратегія: методи аналізу галузей і конкурентів. Київ: Вид-во, 2010. [Електронний ресурс] (адаптації в укр. виданнях). Режим доступу:
<https://inneco.org/index.php/innecoua/article/download/1003/1091/2099>
59. Роль креативних агенцій у створенні та просуванні креативних продуктів [Електронний ресурс]. Одеський політехнічний університет, 2022. Режим доступу:
https://op.edu.ua/sites/default/files/publicFiles/studolympconf/kreatyvni_agenciyi.pdf
60. Сафронська І. М. Цифровий маркетинг та поведінка споживачів. Київ: КНТЕУ, 2023. 256 с.
61. Сиволовська О. В. Особливості побудови ефективних маркетингових комунікацій [Електронний ресурс]. 2023. Режим доступу:
<https://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/16909/1/Syvolovska.pdf>
62. Стамат В. М., Скорук А. Ю. Сегментація цільової аудиторії: методи та підходи [Електронний ресурс] // Modecon. 2022. Режим доступу:
<https://modecon.mnau.edu.ua/ua/segmentation-of-the-target-audience/>
63. Станасюк Н. Використання методики «п'яти сил Портера» для аналізу конкурентного середовища: приклад медичного ринку [Електронний ресурс] // Фінансовий простір. 2024. Режим доступу:
<https://fp.lnu.edu.ua/index.php/fp/article/download/974/1276>
64. Тимоцько Р., Крикавський Є., Петецькі І. Стратегія розвитку маркетингової компанії [Електронний ресурс] // Academy Vision. 2023
65. Трайно В. М. Використання сприйняття споживачів у маркетинговій діяльності / В. М. Трайно // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». - 2020. - № 10 (42), 1 том. - С. 142-148. - (Серія «Економічні науки»). DOI 10.25313/2520-2294-2020-10-6354. <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/9847>

66. Трайно В. М. Вплив ситуаційних чинників на поведінку споживачів / В. М. Трайно // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». - 2021. - № 8 (52), 2 том.- (Серія «Економічні науки»). С. 25-29. DOI 10.25313/2520-2294-2021-8-7498. <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/16301776062805.pdf>
67. Трайно В. М. Особливості поведінки споживачів в умовах COVID-19 / В. М. Трайно // Економіка та суспільство. - 2021. - Випуск 29. DOI 10.32782/2524-0072/2021-29-20. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/550/528>
68. Трайно В. М. Управління клієнтським досвідом на підприємствах сфери послуг / В. М. Трайно // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». - 2024. - № 1 (81). - (Серія «Економічні науки»). DOI <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-1>
69. Український культурний фонд. Річний звіт 2024 [Електронний ресурс]. 2025. Режим доступу: <https://ucf.in.ua/news/16042025>
70. Шелухін Ю. І. Питання маркетингової стратегії: навч.-метод. матеріали [Електронний ресурс]. МОН України, 2024. DSpace ZNU
71. Шкляр Т. В. Позиціонування бренду в конкурентному середовищі // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2022. № 3. С. 112–120.
72. Яворський П., Ніколаєва О., Таран С., Онопрієнко А., Шоломицький Ю. Креативні індустрії: вплив на розвиток економіки України [Електронний ресурс] // Trade+ (KSE). Київ, 2021. Режим доступу: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2021/04/KSE-Trade-Kreativni-industriyi-Zvit.pdf>
73. Яловега Н. І. (2024) Вплив соціальних медіа на розвиток бренду в інтернет-маркетингу / Н. І. Яловега // Ефективна економіка. Електронне видання. - Видавництво ТОВ «ДКС-центр», 2024. - № 6. Режим доступу: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/4021>

74. Яловега Н. І. Маркетингові комунікації в умовах війни: виклики й шляхи просування / Н. І. Яловега // Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. - Львів: ЛУБП, 2023. - № 37. - С. 373-379. Фахова Режим доступу: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/824>

75. Яловега Н. І. Планування рекламної підтримки продукту / Н. І. Яловега, Д. Р. Верезомський // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. Полтава: ПУЕТ, 2020. ? № 3 (99). - С. 56-64. Режим доступу: <http://journal.puet.edu.ua/index.php/nven/article/view/1727>

76. Яловега, Н. (2023). Аналіз ефективності інтернет-реклами: нові методики вимірювання та оцінки результатів. Економіка та суспільство, (57). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-52>

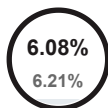
Звіт подібності

Метадані

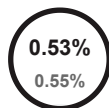
Назва організації		підрозділ		
Poltava University of Economics and Trade		Poltava University of Economics and Trade		
Заголовок				
Radkevych_Bohdan_Vladyslavovych_Mm-21				
Автор		Науковий керівник / Експерт		
Radkevych_Bohdan Маркет		---		
Кількість слів	Кількість символів	Дата звіту	Дата редагування	ІД документу
18646	154709	12/17/2025	12/17/2025	332892834

Обсяг знайдених подібностей

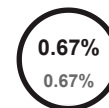
Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



КП 1



КП 2



КЦ

Цитати, виділені в тексті лапками, були виключені з поточного значення Коефіцієнта Подібності.

40
Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2

18646
Кількість слів

154709
Кількість символів

Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв	Б	1
Інтервали	A→	0
Мікропробіли	:	0
Білі знаки	Б	0
Парафрази (SmartMarks)	a	26

Джерела

Нижче наведений список джерел. В цьому списку є джерела із різних баз даних. Колір тексту означає в якому джерелі він був знайдений. Ці джерела і значення Коефіцієнту Подібності не відображають прямого плагіату. Необхідно відкрити кожне джерело і проаналізувати зміст і правильність оформлення джерела.

10 найдовших фраз

Колір тексту

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
1	Serdyuk Nataliya Andriyivna M m - 21 2/25/2025 Poltava University of Economics and Trade (Poltava University of Economics and Trade)	57 0.31 %
2	Serdyuk Nataliya Andriyivna M m - 21 2/25/2025 Poltava University of Economics and Trade (Poltava University of Economics and Trade)	45 0.24 %

8	dm_2025_051_009 6/10/2025 O.M.Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv (O.M.Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv)	24 (1) 0.13 %
9	Романуша 6/18/2024 Publishing House "Helvetica" (Видавничий дім "Гельветика")	15 (2) 0.08 %
10	Іваненко О.А, Гринишин М.В._стаття 8/1/2025 Publishing House "Helvetica" (Видавничий дім "Гельветика")	12 (1) 0.06 %
11	МКР Жмур 5/12/2025 National University "Lviv Politechnika" (National University Lviv Politechnika)	10 (1) 0.05 %
12	2024_Давидчук А.С._ІПО_ЕКмз-23-1 1/26/2025 Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas (Каф. ПЕК)	5 (1) 0.03 %

з Інтернету (4.27 %)

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	ДЖЕРЕЛО URL	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
13	http://www.marketing.puet.edu.ua/ndr_t.htm	216 (11) 1.16 %
14	http://puet.poltava.ua/index.php/economics/article/view/296	84 (8) 0.45 %
15	https://slidetodoc.com/http-wapkin-dp-uaindex-php-dwallpaperssviewvprirodapeyzazhgoryderevy942t61-search-https/	83 (9) 0.45 %
16	https://ua-referat.com/uploaded/marketinovij-instrumentarij-konkurentospromojnosti-kavyarni/index1.html	73 (5) 0.39 %
17	http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/9941/1/%D0%9E%D0%BC%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D1%8F%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE_%D0%92%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D0%B8%D1%81%D0%BB%D0%B0%D0%B2_%D0%AE%D1%80%D1%96%D0%B9%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%87_%D0%9C%D0%BC%D0%9F%D0%92-61.pdf	68 (4) 0.36 %
18	http://dspace.uccu.org.ua/bitstream/123456789/7856/1/%D0%94%D0%B8%D0%BF%D0%BB%D0%BE%D0%BC%D0%20%D0%9B%D1%83%D0%BA%D0%B0%D1%88.pdf	60 (8) 0.32 %
19	http://present5.com/nacionalna-strategiya-rozvitku-osviti-v-ukra%d1%97ni-na-2012/	35 (4) 0.19 %
20	http://present5.com/severo-zapadnyj-federalnyj-okrug-zykov-a-s/	34 (4) 0.18 %
21	http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/18197/2/Serdiuk2024.pdf	31 (2) 0.17 %
22	http://present5.com/mass-media-work-done-by-igor-ponomaryov/	27 (4) 0.14 %
23	https://ekmair.ukma.edu.ua/collections/a7d13b1f-91a0-4806-8589-d66de65daace	17 (2) 0.09 %
24	http://www.grks.puet.edu.ua/files/lic2020/syl-dps-b23.pdf	13 (1) 0.07 %
25	https://bup.chnu.edu.ua/media/xiwnge2e/osvitnia-prohrama-upravlinnia-personalom-d3-menedzhment.pdf	11 (2) 0.06 %
26	https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/download/1204/1045/	11 (1) 0.06 %
27	http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/8019/1/%D0%94%D0%B8%D0%BF%D0%BB%D0%BE%D0%BC_%D0%96%D1%83%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%B5%D0%BB%D1%8C.pdf	8 (1) 0.04 %
28	http://www.marketing.puet.edu.ua/files/lic2020/rp-mk-b.pdf	8 (1) 0.04 %
29	http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/9847	7 (1) 0.04 %

30

<https://ouci.dntb.gov.ua/en/works/11W61NB7/>

6 (1) 0.03 %

31

https://laboratoriya.sspu.sumy.ua/wp-content/uploads/2020/12/CHOS_ITM-2020-Forum.pdf

5 (1) 0.03 %

Список прийнятих фрагментів

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР

ЗМІСТ

КІЛЬКІСТЬ ОДНАКОВИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)