

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Н. В. Терент'єва

ГАЛУЗЕВИЙ МАРКЕТИНГ

Навчальний посібник
для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра
спеціальності «Маркетинг»
освітньо-професійної програми «Маркетинг»



Запоріжжя
2025

УДК 339.138:338.4(075.8)
Т35

Терент'єва Н. В. Галузевий маркетинг : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Маркетинг» освітньо-професійної програми «Маркетинг». Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2025. 215 с.

У виданні відповідно до силабуса подано програмний матеріал навчальної дисципліни «Галузевий маркетинг».

Увагу акцентовано на сутності, принципах, теоретичних основах галузевого маркетингу та його методологічних підходах; галузевих напрямках маркетингу послуг, маркетингу у виробничих і соціально-економічних сферах; інноваційних напрямках маркетингу (цифрові технології, ESG-підходи, green-маркетинг, маркетинг інновацій і стартапів).

Структурно посібник включає теоретичні основи курсу, доповнені ілюстративним матеріалом (рисунки, таблиці); питання і тести для самоконтролю; практичні завдання, спрямовані на формування у студентів аналітичного мислення, здатності до стратегічного управління маркетинговими процесами і розробки галузевих рішень. Визначення основних термінів і понять курсу наведено в глосарії. Для поглибленого вивчення дисципліни та виконання запропонованих завдань рекомендовано літературу.

Навчальне видання адресується здобувачам ступеня вищої освіти бакалавра, які навчаються за освітньо-професійною програмою «Маркетинг».

Рецензент

О. В. Гамова, д-р економ. наук, проф., в.о. зав. кафедри міжнародної економіки, природних ресурсів та економіки міжнародного туризму

Відповідальний за випуск

В. В. Малтиз, канд. екон. наук, доц., в.о. завідувача кафедри управління персоналом і маркетингу

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ГАЛУЗЕВОГО МАРКЕТИНГУ.....	7
Тема 1. Сутність та значення галузевого маркетингу.....	7
Тема 2. Особливості промислового маркетингу.....	21
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ГАЛУЗЕВІ НАПРЯМИ МАРКЕТИНГУ ПОСЛУГ.....	37
Тема 3. Маркетинг послуг.....	37
Тема 4. Маркетинг у туризмі.....	49
Тема 5. Маркетинг індустрії гостинності.....	63
Тема 6. Маркетинг освітніх послуг.....	71
Тема 7. Маркетинг територій (муніципальний маркетинг).....	81
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 3. ГАЛУЗЕВІ НАПРЯМИ МАРКЕТИНГУ У ВИРОБНИЧИХ І СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СФЕРАХ.....	100
Тема 8. Маркетинг банківських послуг.....	100
Тема 9. Маркетинг у системі агропромислового комплексу (АПК).....	115
Тема 10. Маркетинг у будівництві.....	125
Тема 11. Маркетинг ритейлу (торгових мереж).....	143
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 4. ІННОВАЦІЙНІ ТА ЦИФРОВІ НАПРЯМИ ГАЛУЗЕВОГО МАРКЕТИНГУ.....	158
Тема 12. Цифровий маркетинг у галузевому контексті.....	158
Тема 13. ESG- та green-маркетинг у галузях економіки.....	170
Тема 14. Маркетинг інновацій і стартапів.....	183
ГЛОСАРІЙ.....	195
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА.....	208
ВИКОРИСТАНА ЛІТЕРАТУРА.....	210

ВСТУП

Сучасна економіка перебуває у стані глибокої трансформації, зумовленої процесами цифровізації, глобалізації, сталого розвитку та зміни парадигми споживання. Під впливом цих чинників маркетинг набуває нового змісту – він перестає бути лише інструментом просування товарів і послуг, перетворюючись на стратегічну функцію управління цінністю в кожній галузі економіки.

У XXI столітті ключем до розуміння специфіки функціонування різних ринків, визначення ефективних комунікаційних моделей та побудови конкурентних переваг у динамічному бізнес-середовищі стає саме галузевий маркетинг.

Галузевий підхід у маркетингу дозволяє врахувати структуру ринку, поведінку споживачів, технологічні особливості виробництва, інституційне регулювання та культурно-соціальні аспекти споживання. Це особливо актуально в умовах воєнного часу та післявоєнного відновлення України, коли від ефективності галузевих стратегій залежить не лише економічне зростання, а й стійкість суспільства, конкурентоспроможність бізнесу та інтеграція в європейський економічний простір.

Глобальні тренди – омніканальність, персоналізація, big data, штучний інтелект (AI), ESG-принципи, green-маркетинг, стартапізація економіки – створюють нові можливості для галузевого розвитку маркетингу. Традиційні сфери – промисловість, аграрний сектор, будівництво, банківська справа – сьогодні активно інтегрують цифрові технології, формують власні цифрові екосистеми та застосовують data-driven стратегії управління клієнтським досвідом. Паралельно розвиваються галузі послуг – туризм, освіта, охорона здоров'я, муніципальне управління, де маркетинг стає не лише економічним, а й соціальним інструментом – інструментом комунікації, залучення, брендингу територій і побудови довіри до інститутів. Усе це визначає актуальність вивчення галузевого маркетингу як навчальної дисципліни. Вивчення курсу надасть можливість зрозуміти, як відрізняються принципи маркетингу на різних галузевих ринках і навчитися застосовувати інструменти конкурентного аналізу, сегментації, B2B-маркетингу та розроблення комунікаційних стратегій у галузевому контексті.

Метою викладання навчальної дисципліни «Галузевий маркетинг» є формування у здобувачів вищої освіти компетентностей щодо розробки, реалізації та оцінювання ефективності маркетингових стратегій у межах конкретних галузей економіки, здатності адаптувати інструменти маркетингу для просування товарів або послуг у межах певної галузі, з урахуванням її специфіки, потреб клієнтів та особливостей ринку.

Об'єктом вивчення дисципліни є маркетингова діяльність підприємств різних галузей економіки в умовах ринкової конкуренції.

Предметом вивчення дисципліни є закономірності, принципи, методи та інструменти галузевого маркетингу, що забезпечують формування ефективних маркетингових стратегій і програм з урахуванням галузевих особливостей.

Основними завданнями вивчення дисципліни «Галуzeвий маркетинг» є: засвоєння теоретичних основ галуzeвого підходу в маркетингу; ознайомлення з методиками аналізу ринків у розрізі галузей; набуття навичок розробки маркетингових стратегій для підприємств різних секторів; формування умінь використовувати сучасні аналітичні та цифрові інструменти для дослідження галуzeвих ринків; розвиток здатності приймати рішення з урахуванням галуzeвої специфіки; виховання аналітичного, стратегічного та креативного мислення у сфері професійної маркетингової діяльності.

У результаті вивчення дисципліни «Галуzeвий маркетинг» здобувачі освіти набудуть таких **компетентностей:** здатність досліджувати тенденції розвитку економіки за допомогою інструментарію макро- та мікроекономічного аналізу, оцінювати сучасні економічні явища; здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу; здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями; знання і розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності; здатність критично аналізувати й узагальнювати положення предметної області сучасного маркетингу; здатність проводити маркетингові дослідження у різних сферах маркетингової діяльності; здатність розробляти маркетингове забезпечення розвитку бізнесу в умовах невизначеності; здатність використовувати інструментарій маркетингу в інноваційній діяльності; здатність аналізувати поведінку ринкових суб'єктів та визначати особливості функціонування ринків.

У результаті вивчення дисципліни «Галуzeвий маркетинг» здобувачі освіти досягнуть таких **програмних результатів:** застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань у сфері маркетингу; виявляти й аналізувати ключові характеристики маркетингових систем різного рівня, а також особливості поведінки їх суб'єктів; застосовувати інноваційні підходи щодо провадження маркетингової діяльності ринкового суб'єкта, гнучко адаптуватися до змін маркетингового середовища.

Навчальний посібник «Галуzeвий маркетинг» розроблений з урахуванням вимог освітньо-професійної програми «Маркетинг» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. В ньому послідовно висвітлено основи галуzeвого маркетингу, розкрито сутність, роль і значення маркетингу в різних галузях економіки. Посібник спрямований на формування у майбутніх маркетологів новітнього мислення, що базується на принципах сучасної концепції маркетингу на основі галуzeвого спрямування.

Посібник структуровано за логікою поєднання теоретико-методологічних засад і практичних аспектів застосування маркетингу в різних секторах.

Він охоплює чотири змістові модулі:

Модуль 1 – висвітлює теоретичні основи галуzeвого маркетингу та його методологічні підходи.

Модуль 2 – розкриває особливості маркетингу послуг – туризму, освіти, гостинності та муніципального управління.

Модуль 3 – представляє галузі виробничого й соціально-економічного характеру – банківську сферу, аграрний сектор, будівництво, ритейл.

Модуль 4 – знайомить з інноваційними напрямками маркетингу (цифрові технології, ESG-підходи, green-маркетинг, маркетинг інновацій і стартапів як нова економічна філософія).

Кожна тема структурована за єдиним принципом: окреслено мету, перелічено ключові терміни і поняття, подано аналітичний матеріал, запропоновано тести та практичні завдання, у тому числі кейсового характеру з описом проблемних ситуацій, які потребують аналізу та знаходження варіантів їх розв’язання. Практична складова посібника спрямована на формування у здобувачів освіти аналітичного мислення, здатності до стратегічного управління маркетинговими процесами і розробки галузевих рішень.

Знання, отримані під час опрацювання цього посібника, дозволять майбутнім фахівцям-маркетологам:

- ✓ усвідомити роль маркетингу в розвитку галузей економіки;
- ✓ сформувати компетенції з аналітики ринку, брендингу, цифрових комунікацій і сталого розвитку;
- ✓ оволодіти сучасними інструментами AI-маркетингу, ESG-брендингу, інноваційного менеджменту та стартап-маркетингу;
- ✓ навчитися адаптувати глобальні маркетингові моделі до українських реалій, сприяючи інтеграції нашої держави у світову економічну екосистему.

Галузевий маркетинг розглядається в посібнику як стратегічна концепція розвитку економіки знань, що поєднує наукову думку, підприємницьку ініціативу та інноваційну практику.



ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ГАЛУЗЕВОГО МАРКЕТИНГУ

ТЕМА 1. СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ ГАЛУЗЕВОГО МАРКЕТИНГУ



Мета: розглянути сутність, структуру та ролі галузевого маркетингу в сучасній економіці; з'ясувати його відмінності від інших видів маркетингу; визначити фактори впливу на маркетингову політику підприємств різних галузей; усвідомити значення галузевої специфіки у формуванні стратегій розвитку бізнесу.



Основні терміни та поняття: галузевий маркетинг, галузевий ринок, сегментація ринку, цільова стратегія, позиціонування, маркетингова політика, конкурентоспроможність, галузева специфіка, стратегічне управління, цифровізація, сталий розвиток, міжгалузева кооперація, ринкова поведінка, аналітика ринку.



План

1. Сутність та завдання галузевого маркетингу.
2. Роль галузевого маркетингу в сучасній економіці.
3. Галузева специфіка як основа адаптації маркетингових стратегій підприємств.
4. Фактори впливу на галузевий маркетинг та його інструменти.

1. Сутність та завдання галузевого маркетингу

Сучасний етап розвитку вітчизняної економіки відбувається в умовах глибоких трансформацій, зумовлених глобалізаційними процесами, цифровою революцією, наслідками пандемії COVID-19 та воєнними викликами. Ці фактори спричинили суттєве прискорення структурних змін, посилення регіональної та галузевої нерівномірності, а також підвищили вимоги до адаптивності бізнесу. Економічний простір України формується самостійними суб'єктами господарювання та локальними утвореннями, кожне з яких має власну галузеву специфіку, технологічний рівень, організаційну структуру й управлінську модель.

Поглиблення галузевої диференціації є наслідком впливу множинних чинників – технологічних інновацій (AI, Big Data, автоматизація), інституційних перетворень (євроінтеграційні стандарти, дерегуляція), соціальних і демографічних змін, а також факторів безпеки, пов'язаних із воєнним станом. У таких умовах стратегічне управління підприємствами потребує системного підходу, який дозволяє узгоджувати галузеву специфіку, регіональні потреби та національні пріоритети економічного розвитку.

Відповіддю на ці виклики стає галузевий маркетинг – сучасна концепція управління, що поєднує класичні маркетингові принципи із галузевими

особливостями функціонування бізнесу. Його мета – забезпечити підприємствам можливість адаптації до швидких змін середовища, формування стійких конкурентних переваг і підвищення ефективності взаємодії зі споживачами.

В умовах цифровізації та глобальної турбулентності галузевий маркетинг стає ключовим елементом стратегічного менеджменту, адже він враховує специфіку ринкових механізмів, характерних для конкретної галузі (аграрної, будівельної, фармацевтичної, ІТ, енергетичної тощо), та сприяє формуванню довгострокової конкурентоспроможності підприємств навіть в умовах кризових і воєнних потрясінь.

Галузевий маркетинг – це комплексний підхід до просування товарів і послуг у межах певного сектора економіки, який включає дослідження ринку, формування маркетингової стратегії та реалізацію комерційної політики з урахуванням галузевої специфіки, технологічних особливостей, регуляторного середовища та поведінки споживачів.

Як зазначає Ф. Котлер (2021), маркетинг стає ефективним лише тоді, коли «орієнтація на потреби споживачів поєднується з розумінням умов конкретної галузі». Тобто, галузевий маркетинг забезпечує перехід від загальних принципів ринкової поведінки до секторально орієнтованої моделі управління, що підвищує результативність бізнес-процесів.

Галузевий маркетинг – це система управління ринковою діяльністю підприємств, спрямована на задоволення потреб споживачів і досягнення комерційного успіху з урахуванням галузевих, технологічних і регіональних особливостей середовища (Жежуха, 2020; Наливайко, 2018).

Ключові аспекти галузевого маркетингу представлено на рисунку 1.1.

Галузева специфіка

- Розуміння унікальних потреб, тенденцій і викликів конкретної галузі (наприклад, промислової, аграрної, фармацевтичної, ІТ)

Дослідження ринку

- Глибокий аналіз споживачів, конкурентів, постачальників і регуляторів; прогнозування динаміки попиту

Цілеспрямована політика

- Розробка виробничої та збутової стратегії, що забезпечує прибутковість і стійкий розвиток

Адаптивність

- Гнучкість у реагуванні на технологічні, правові та поведінкові зміни середовища

Комплексний підхід

- Синергія між маркетингом, інноваціями, фінансами, логістикою та управлінням персоналом

Рисунок 1.1 – Ключові аспекти галузевого маркетингу

Завдання галузевого маркетингу представлено на рисунку 1.2.

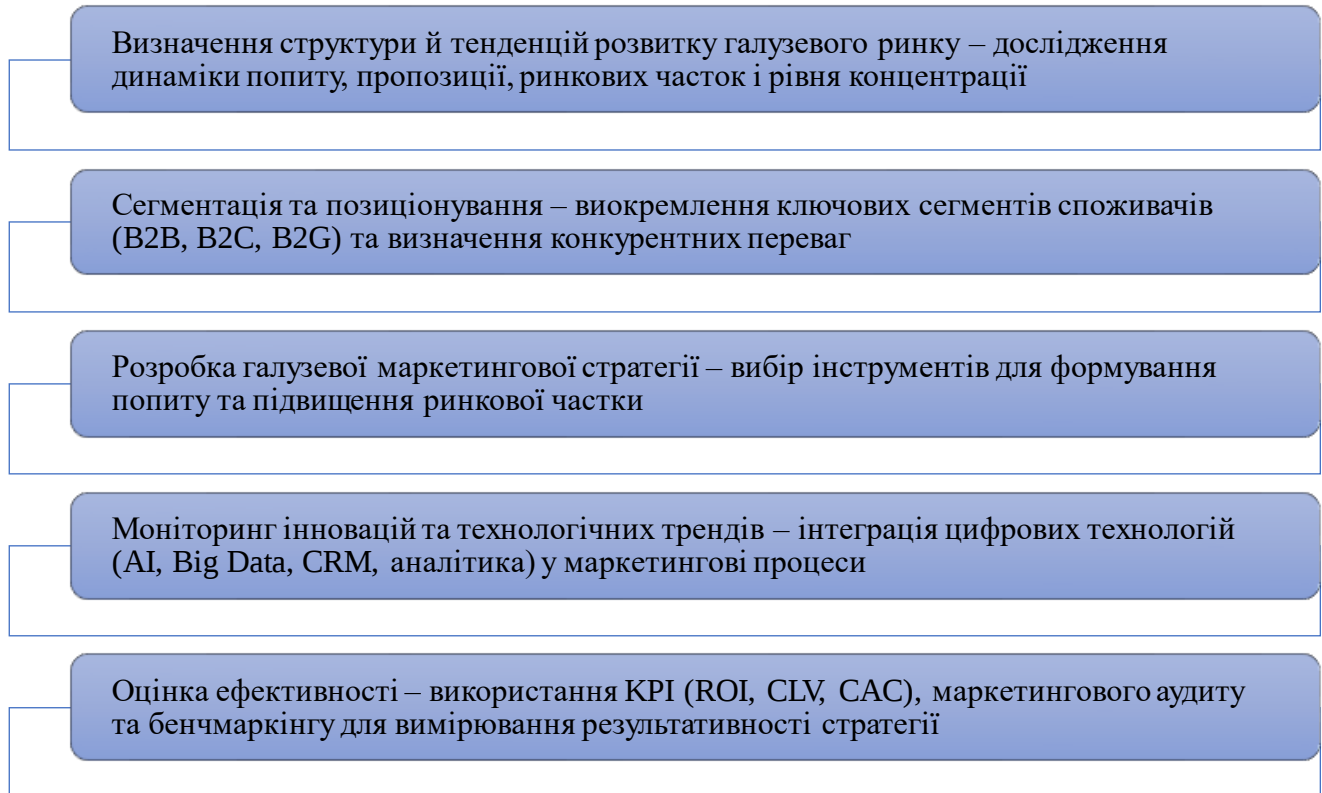


Рисунок 1.2 – Завдання галузевого маркетингу

Основними завданнями галузевого маркетингу є забезпечення ефективної адаптації підприємства до специфіки ринку певної галузі, виявлення та задоволення потреб споживачів, формування конкурентних переваг і підвищення стійкості бізнесу в умовах глобальної нестабільності. Він спрямований на розробку стратегій розвитку, що враховують технологічні, економічні, соціальні та регуляторні особливості галузі, а також на оптимізацію взаємодії між усіма учасниками ринку з метою досягнення сталого економічного зростання.

У науковій літературі галузевий маркетинг розглядається як окремий напрям сучасної маркетингової діяльності, що виник у відповідь на необхідність диференційованого підходу до управління ринковими процесами в різних секторах економіки. Його поява зумовлена ускладненням ринкового середовища, посиленням конкуренції, цифровізацією бізнес-процесів і зростанням впливу глобальних факторів.

На відміну від масового або нішевого маркетингу, галузевий маркетинг базується на специфіці конкретної сфери діяльності, враховуючи її технологічні, економічні та регуляторні особливості. Такий підхід дає змогу підприємствам розробляти цільові стратегії, підвищувати ефективність ринкової взаємодії та забезпечувати стійку конкурентоспроможність у межах певної галузі.

Для більш повного розуміння сутності галузевого маркетингу доцільно порівняти його з іншими видами маркетингової діяльності за основними характеристиками, що відображено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Порівняльна характеристика видів маркетингу

Критерій	Масовий маркетинг	Галузевий маркетинг	Нішевий маркетинг
Об'єкт	Широкий ринок	Певна галузь або сектор	Вузький сегмент
Мета	Максимізація охоплення	Оптимізація ринкової частки в галузі	Домінування в нішевій сфері
Підхід	Стандартизований	Диференційований	Індивідуалізований
Інструменти	Масові канали реклами	Галузеві виставки, B2B комунікації, PR	Персоналізовані канали
Приклади	FMCG	Агромакетинг, банківський маркетинг, медичний маркетинг	Luxury, Hi-Tech

Отже, галузевий маркетинг є адаптивним механізмом стратегічного управління, який враховує структурну нерівномірність розвитку економічного простору. Його сутність полягає в поєднанні галузевого аналізу, стратегічного планування та маркетингової аналітики, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність підприємств і забезпечити сталий розвиток економіки.

Ефективна реалізація галузевого маркетингу потребує поєднання економічних, регіональних і технологічних підходів до формування ринкової поведінки підприємств, що функціонують у різних секторах економіки.

2. Роль галузевого маркетингу в сучасній економіці

У сучасних умовах глобалізації, цифрової трансформації та воєнних викликів галузевий маркетинг набуває ключового значення як стратегічний інструмент забезпечення стійкості та конкурентоспроможності національної економіки. Його роль полягає не лише в просуванні продукції чи послуг, а й у формуванні адаптивних механізмів розвитку підприємств у межах конкретних секторів, які мають власну логіку функціонування, структуру попиту та регуляторне середовище (Котлер, Keller, 2020; Диба, 2021).

Галузевий маркетинг забезпечує узгодження інтересів підприємства з тенденціями розвитку ринку, сприяє ефективному використанню ресурсів і створенню доданої вартості. Він є посередником між загальноекономічними процесами та мікрорівнем господарювання, дозволяючи трансформувати галузеві особливості у конкретні управлінські рішення. Як зазначає Ламбен (Lambin, 2019), саме галузевий підхід у маркетингу забезпечує глибше розуміння закономірностей функціонування ринку, дозволяючи враховувати не лише споживчий попит, але й виробничі цикли, інноваційну динаміку та регуляторні обмеження.

В умовах цифровізації економіки галузевий маркетинг стає основою для впровадження інтелектуальних систем управління попитом, автоматизації комунікацій із клієнтами, персоналізації пропозицій. Завдяки аналітиці великих даних (Big Data) та штучному інтелекту підприємства отримують змогу не лише прогнозувати поведінку споживачів, а й адаптувати виробничі процеси до змін кон'юнктури в режимі реального часу (Brynjolfsson & McAfee, 2017).

Особливої актуальності галузевий маркетинг набуває в умовах воєнної економіки України, коли стійкість виробничих ланцюгів, оптимізація логістичних процесів і пошук нових ринків збуту стають питаннями національної безпеки. У таких обставинах маркетинг виступає не лише як бізнес-інструмент, а й як механізм антикризового управління, спрямований на відновлення ринкової активності, підтримку експорту та залучення інвестицій у критично важливі галузі (Мельник, 2023).

Важливим аспектом є також інституційна роль галузевого маркетингу – участь у формуванні державної політики розвитку галузей, розробці стандартів якості, екологічних вимог і соціальної відповідальності бізнесу. Завдяки інтеграції маркетингових принципів у систему публічного управління створюються умови для сталого економічного зростання, розвитку інновацій і підвищення ефективності міжгалузевої кооперації.

Відтак у сучасній економіці галузевий маркетинг виконує системотвірну функцію, поєднуючи стратегічне бачення, галузеву аналітику та інноваційні технології управління. Його розвиток визначає здатність економіки адаптуватися до глобальних змін, забезпечувати конкурентоспроможність на внутрішніх і зовнішніх ринках та сприяти формуванню сталих бізнес-екосистем.

3. Галузева специфіка як основа адаптації маркетингових стратегій підприємств

У сучасних умовах глобалізації, цифровізації та підвищеної турбулентності ринкового середовища адаптація маркетингових стратегій до галузевої специфіки стає одним із визначальних чинників конкурентоспроможності підприємства. Галузева специфіка визначається сукупністю характеристик, притаманних певному сектору економіки – технологічних, економічних, інституційних, соціальних і поведінкових, які формують унікальні правила функціонування ринку (Porter, 1980; Ламбен, 2019).

Галузева специфіка проявляється через:

- структуру попиту (споживачі можуть бути кінцевими або корпоративними);
- тип конкуренції (монополістична, олігополістична, досконала);
- інноваційний рівень виробництва (технологічна динаміка галузі);
- регуляторні умови (державне регулювання, стандарти, ліцензування);
- життєвий цикл галузі (стадії зародження, зростання, зрілості, спаду).

Відповідно, маркетинг підприємств у промисловості, будівництві, фінансах, аграрному секторі чи сфері послуг має різну логіку побудови – як у визначенні цільових сегментів, так і в каналах комунікації, ціноутворенні та формуванні бренду (Kotler, Keller, 2020).

Підприємства, що прагнуть утримувати стабільні позиції на ринку, мають коригувати свої маркетингові стратегії відповідно до галузевих особливостей. Основні напрями адаптації включають:

Сегментація та позиціонування – побудова моделі споживчої поведінки з урахуванням специфіки галузевого попиту. *Наприклад, у B2B-сегментах*

(машинобудування, логістика) основним критерієм є надійність і функціональність, тоді як у сфері послуг – емоційна цінність і персоналізація.

Продуктова політика – адаптація характеристик товару або послуги до технічних стандартів і потреб ринку. У фармацевтиці – це сертифікація та клінічні випробування, у харчовій промисловості – екологічна чистота та походження сировини.

Цінова політика – визначення цінових стратегій із врахуванням сезонності, регулювання та еластичності попиту. *Наприклад*, у будівництві ціни залежать від вартості матеріалів і макроекономічних ризиків, у банківському маркетингу – від облікової ставки НБУ.

Збут і комунікації – вибір оптимальних каналів реалізації та просування. Для промислових підприємств переважають прямі продажі та персональні переговори, для торгівлі – електронна комерція, для освітніх чи туристичних послуг – digital-канали, SMM, партнерські програми.

Інновації та цифровізація – використання аналітики, Big Data, CRM-систем і штучного інтелекту для моніторингу ринкових змін і прогнозування поведінки споживачів.

Згідно з підходом М. Портера (Porter, 1985) галузева структура ринку визначає інтенсивність конкуренції та впливає на вибір маркетингової стратегії. *Наприклад*, у висококонкурентних галузях (FMCG, IT) підприємства орієнтуються на інновації та бренд-капітал, тоді як у регульованих (енергетика, медицина) – на довіру, репутацію та партнерство з державними інституціями. Таблиця 1.2 ілюструє приклад адаптації ключових маркетингових стратегій у різних галузях.

Таблиця 1.2 – Приклад адаптації ключових маркетингових стратегій у різних галузях

Галузь	Основний тип споживача	Ключові фактори успіху	Основні інструменти маркетингу
Промисловість	Бізнес (B2B)	Надійність, якість, технології	Прямі продажі, виставки, B2B-комунікації
Послуги	Кінцевий споживач (B2C)	Репутація, сервіс, емоції	Digital-маркетинг, брендинг, PR
АПК	Посередники, переробники	Ефективність, сезонність, логістика	Агромаркетинг, партнерські програми
Банківська сфера	Громадяни, бізнес	Довіра, безпека, технологічність	CRM, таргетинг, mobile-banking
Освіта	Студенти, батьки, громади	Якість, імідж, соціальна місія	Контент-маркетинг, SMM, репутаційні кампанії

Отже, галузева специфіка є базовим орієнтиром для побудови ефективних маркетингових стратегій, оскільки визначає правила конкуренції, структуру попиту, поведінку споживачів і ступінь інноваційності бізнесу. Успішна адаптація стратегій до умов конкретної галузі дозволяє підприємствам підвищити ефективність маркетингових рішень, забезпечити гнучкість у мінливому середовищі та досягти стійкої конкурентної переваги.

4. Фактори впливу на галузевий маркетинг та його інструменти

Галузевий маркетинг функціонує в умовах постійної трансформації ринкового середовища, зумовленої глобалізаційними, цифровими, екологічними, соціальними та політичними чинниками. У сучасній економіці, особливо в умовах пандемічних викликів, війни в Україні та стрімкої диджиталізації, система галузевого маркетингу має адаптуватися до нових форм взаємодії між бізнесом, державою та споживачем (Kotler, Keller, 2022; Lambin, 2021). Зовнішні фактори формують можливості та загрози для підприємств, визначаючи умови реалізації маркетингових стратегій і тактичних рішень. Серед них виділяють економічні, політико-правові, технологічні, соціокультурні, природні та техногенні чинники, кожен з яких має свою специфіку впливу на галузеві ринки (табл.1.3).

Таблиця 1.3 – Основні групи зовнішніх факторів впливу на галузевий маркетинг

Група факторів	Основні складові	Вплив на маркетингову діяльність
Економічні	ВВП, інфляція, курс валют, рівень доходів, податкова політика	Формують купівельну спроможність, умови ціноутворення, попит
Політико-правові	Законодавство, державне регулювання, міжнародні стандарти, воєнний стан	Визначають рамки діяльності, бар'єри входу, ризики та стимули
Технологічні	Інновації, автоматизація, цифрові платформи, кібербезпека	Підвищують ефективність процесів і комунікацій, але створюють нові ризики
Соціокультурні	Цінності, поведінка споживачів, демографія, урбанізація	Визначають мотивацію споживання, стратегію позиціонування
Природні	Клімат, екологічні ризики, природні катастрофи	Впливають на ресурси, логістику, сезонність і цінову політику
Техногенні	Аварії, забруднення, інфраструктурні руйнування, кібератаки	Спричиняють збої в постачанні, підвищують витрати, потребують кризового маркетингу

Економічні чинники визначають загальний рівень розвитку національної та світової економіки, фінансову стабільність, інвестиційну активність і платоспроможний попит. До них належать:

- макроекономічні показники (ВВП, інфляція, курс валют, рівень безробіття, державний борг);
- фіскальна та монетарна політика, що впливає на рівень податків, кредитування та вартість капіталу;
- рівень доходів населення та корпоративного сектора, що визначає купівельну спроможність;
- структура зовнішньої торгівлі й кон'юнктура світових ринків.

В умовах глобалізації, економічних криз і воєнних дій економічні фактори мають турбулентний характер. Для підприємств це означає необхідність постійного моніторингу макроекономічних показників, диверсифікації ризиків, пошуку нових ринків збуту та оптимізації витрат. Ефективний галузевий маркетинг має базуватися на аналітиці, яка дозволяє адаптувати цінову, збутову й продуктову політику до змін економічної кон'юнктури.

Політико-правове середовище охоплює державну політику, законодавчу базу, регуляторні обмеження, міжнародні договори та стандарти. В умовах сучасної України важливими є такі аспекти:

- зміни у податковому законодавстві та механізмах держпідтримки бізнесу;
- ліцензування та вимоги до сертифікації продукції;
- антикорупційна політика та прозорість державних процедур;
- вплив воєнного стану, що змінює логістику, митні правила, пріоритети державного замовлення.

Політична стабільність і чіткість правових норм формують довіру до бізнесу та знижують ризики. Тому підприємства повинні враховувати регуляторні зміни при формуванні маркетингових стратегій, зокрема при плануванні експорту, ціноутворенні й позиціонуванні бренду на внутрішньому ринку.

Технологічні фактори визначають рівень інноваційного розвитку галузі, доступ до цифрових рішень, інфраструктури та науково-технічного потенціалу. В умовах цифровізації ключову роль відіграють:

- автоматизація та роботизація виробничих процесів;
- розвиток штучного інтелекту, Big Data, аналітики, CRM-систем;
- розширення електронної комерції та омніканальних стратегій;
- цифрова трансформація комунікацій (соціальні мережі, відеомаркетинг, таргетинг).

Високий рівень технологічного розвитку підвищує ефективність маркетингових досліджень і комунікацій із клієнтами. Однак технологічне відставання або кіберзагрози можуть суттєво знизити конкурентоспроможність підприємства, особливо в умовах воєнних кібератак.

Соціокультурне середовище охоплює систему цінностей, норм, традицій, демографічну структуру та поведінкові моделі споживачів. Основні детермінанти:

- ✓ зміна споживчих пріоритетів у бік екологічності, етичності, безпечності продукції;
- ✓ демографічні зрушення (старіння населення, міграційні процеси, урбанізація);
- ✓ цифровізація суспільства, що змінює канали комунікації та купівельні звички;
- ✓ підвищення ролі соціальної відповідальності бізнесу.

Для маркетингу важливим є виявлення цільових сегментів з урахуванням поведінкових і ціннісних орієнтацій споживачів. Соціокультурні фактори формують емоційний вимір бренду та впливають на стратегію просування.

Природні фактори охоплюють кліматичні зміни, катастрофічні метеорологічні явища (повені, посухи, урагани), геологічні ризики, зміни гідрологічного режиму та інші екстремальні події природного походження. У аграрному секторі, енергетиці, туризмі та логістиці вони безпосередньо впливають на продуктивність, сезонність постачання, собівартість і здатність виконувати контракти.

Сучасна кліматична нестабільність формує нові ринкові тренди – попит на «зелені», енергоефективні та кліматостійкі продукти. Це вимагає врахування

природних ризиків у стратегічному плануванні, розробці продукту, ціноутворенні та страхуванні ризиків.

Техногенні чинники включають промислові аварії, аварійний стан інфраструктури (транспортної, енергетичної, логістичної), забруднення довкілля, інциденти в ланцюгах постачання, а також кібератаки на виробничі або торговельні платформи.

Такі події призводять до перерв у постачанні, додаткових витрат на відновлення, правових претензій та репутаційних втрат. У сучасних умовах воєнного часу техногенні ризики посилюються пошкодженням критичної інфраструктури. Це зумовлює необхідність інтеграції ризик-менеджменту в маркетингову діяльність, зокрема через сценарне планування, диверсифікацію постачальників, розвиток цифрової безпеки та комунікаційної антикризової політики.

Внутрішнє середовище підприємства формує його конкурентоспроможність, визначає рівень адаптивності до змін зовнішнього ринку та впливає на можливість реалізації маркетингових стратегій. Основними внутрішніми факторами є інноваційний потенціал, маркетингові ресурси, організаційна структура, корпоративна культура та рівень цифрової зрілості підприємства.

Таблиця 1.4 – Фактори внутрішнього середовища

Фактор	Зміст характеристики	Вплив на маркетингову діяльність
Рівень інноваційності підприємства	Відображає здатність компанії розробляти та впроваджувати нові продукти, послуги, бізнес-моделі й технології; активність у сфері R&D, цифрових сервісів, партнерств з ІТ-компаніями	Забезпечує гнучкість і конкурентні переваги; дозволяє адаптуватися до змін ринку, підвищує привабливість бренду та стійкість під час кризових ситуацій
Маркетинговий потенціал	Сукупність кадрових, інформаційних, аналітичних і фінансових ресурсів, необхідних для ефективного маркетингового управління	Визначає якість реалізації маркетингових стратегій, ефективність рекламних кампаній, здатність аналізувати поведінку споживачів і прогнозувати тенденції
Організаційна структура	Система управлінських зв'язків і взаємодії між підрозділами маркетингу, продажів, фінансів, виробництва, ІТ	Забезпечує узгодженість дій, швидкість прийняття рішень та рівень внутрішньої координації, що впливає на оперативність маркетингових заходів
Культура підприємства	Сукупність корпоративних цінностей, норм поведінки та внутрішніх комунікацій; рівень орієнтації на інновації, клієнта, сталий розвиток	Формує репутацію бренду, впливає на мотивацію персоналу, готовність до змін і впровадження нових маркетингових підходів
Рівень цифрової зрілості	Ступінь інтеграції цифрових технологій у бізнес-процеси: автоматизація, аналітика, використання CRM, ERP, AI, big data	Дозволяє оптимізувати маркетингові процеси, підвищити ефективність комунікацій, персоналізувати пропозиції для клієнтів та зменшити витрати

Рівень інноваційності підприємства характеризує здатність організації впроваджувати нові продукти, сервіси, бізнес-моделі та технологічні рішення, що забезпечують її гнучкість та конкурентні переваги. Під час воєнного стану саме інноваційність стала вирішальним чинником виживання бізнесу: підприємства, які оперативно перейшли на онлайн-платформи, дистанційне обслуговування клієнтів та цифрові канали комунікації, змогли зберегти клієнтську базу і стабілізувати фінансові потоки. Рівень інноваційності визначається наявністю R&D-підрозділів, партнерством з ІТ-компаніями, а також активністю у сфері цифрової трансформації.

Маркетинговий потенціал охоплює кадровий, інформаційно-аналітичний, комунікаційний та фінансовий ресурси, які забезпечують реалізацію маркетингової політики підприємства. Важливими елементами цього потенціалу є кваліфікація персоналу, здатність використовувати сучасні інструменти аналітики ринку (CRM-системи, BI-платформи, маркетингову автоматизацію), ефективність рекламних кампаній та здатність адаптувати маркетингові стратегії до змін споживчої поведінки.

Від ефективності побудови організаційної структури залежить координація між основними підрозділами – маркетингом, продажами, виробництвом, фінансами та ІТ. Гнучка, горизонтально інтегрована структура сприяє швидкому прийняттю рішень, забезпечує комунікацію між командами та знижує ризик дублювання функцій. Навпаки, надмірно бюрократизована або централізована структура уповільнює реакцію на зміни ринку, що може призвести до втрати конкурентних позицій.

Корпоративна культура визначає систему цінностей, норм і моделей поведінки, що регулюють діяльність колективу. Високий рівень внутрішньої культури передбачає відкритість до інновацій, орієнтацію на клієнта, командну взаємодію та готовність до постійного розвитку.

Підприємства, у яких сформована культура довіри та відповідальності, легше адаптуються до зовнішніх викликів, зокрема до економічних і політичних криз.

Цифрова зрілість відображає ступінь інтеграції цифрових технологій у всі бізнес-процеси підприємства – від управління даними до маркетингової аналітики та клієнтського сервісу. Високий рівень цифрової зрілості означає наявність автоматизованих систем управління (ERP, CRM), розвиненої аналітичної бази даних, активне використання штучного інтелекту, машинного навчання та big data для прийняття управлінських рішень. У сучасних умовах цифрова зрілість стає стратегічним чинником стійкості та конкурентоспроможності бізнесу.

Основні інструменти галузевого маркетингу та їх функціональне призначення представлено в таблиці 1.5.

Інструментарій галузевого маркетингу формується під впливом специфіки певної галузі, її технологічного рівня, ступеня конкуренції, інституційного середовища та цифрової зрілості учасників ринку. Як зазначає Ф. Котлер, маркетинг – це не лише набір інструментів впливу на споживача, а й система управління ринковими відносинами, яка має адаптуватися до умов конкретного сектора економіки (Kotler & Keller, 2022).

Таблиця 1.5 – Основні інструменти галузевого маркетингу та їх функціональне призначення

Інструмент	Основна мета	Приклади застосування
Маркетингові дослідження галузі	Аналіз ринку, виявлення трендів, оцінка конкурентів	Аналітичні звіти, SWOT, PESTEL, бенчмаркінг
Сегментація та позиціонування	Формування цільових груп і ціннісної пропозиції	Розробка buyer persona, позиційна карта
Інноваційний маркетинг	Технологічне оновлення продукту та процесів	AR/VR, AI, e-commerce, digital twins
Маркетинг взаємовідносин	Підвищення лояльності та довіри клієнтів	CRM, B2B-комунікації, партнерські програми
Контент- і SMM-маркетинг	Інформаційна присутність і комунікація з ринком	Галузеві сторінки у соцмережах, блог, відео
Брендинг і репутаційний менеджмент	Створення галузевого іміджу підприємства	Сертифікації, участь у виставках, ESG-політика

Відповідно, галузевий маркетинг поєднує класичні інструменти маркетингового комплексу (4P – product, price, place, promotion) з аналітичними, цифровими, інноваційними та комунікаційними методами, спрямованими на формування сталих конкурентних переваг.

1. Маркетингові дослідження галузі. Цей інструмент передбачає системний аналіз ринкової кон'юнктури, конкурентного середовища, технологічних трендів, змін законодавства та споживчих уподобань. Для галузевого рівня дослідження мають бути глибшими, ніж у міжгалузевих компаній, оскільки враховують вузькоспеціалізовані показники: структуру виробництва, сезонність, галузеві стандарти, бар'єри входу та виходу з ринку, ступінь державного регулювання.

Прикладом є використання галузевих бенчмарків у фармацевтичному або аграрному бізнесі, що дозволяє визначати рівень ефективності підприємства щодо середніх ринкових показників.

2. Сегментація та позиціонування. Галузевий маркетинг базується на принципі точкової сегментації, тобто поділі споживачів за вузькими параметрами (тип медичного закладу, розмір фермерського господарства, технологічний рівень промислового виробництва тощо).

Позиціонування в галузевому контексті має відображати ціннісну унікальність підприємства – інноваційність, якість, екологічність, відповідність стандартам ESG. У промисловому секторі, наприклад, це може бути позиціонування як «постачальника надійних рішень для енергоефективності», тоді як у сфері освіти – «центру професійної підготовки з міжнародними стандартами».

3. Інноваційний маркетинг. Цей інструмент охоплює впровадження технологічних інновацій у продуктові, процесні та комунікаційні рішення. До них належать:

- створення цифрових продуктів (онлайн-сервіси, телемедицина, електронна комерція);
- використання технологій доповненої та віртуальної реальності (AR/VR) у просуванні товарів складного сприйняття (обладнання, автомобілі, будівництво);
- застосування штучного інтелекту (AI) для прогнозування попиту, персоналізації пропозицій та управління взаємовідносинами з клієнтами.

Інноваційний маркетинг сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень, зниженню транзакційних витрат та формуванню цифрової конкурентоспроможності підприємства (Портер, 2020).

4. *Маркетинг взаємовідносин (relationship marketing)*. Це стратегічний підхід, спрямований на побудову довготривалих зв'язків із клієнтами, партнерами, постачальниками та державними структурами. В галузевих ринках, де кількість клієнтів обмежена, а контракти довгострокові (B2B, фармацевтика, енергетика, IT), ефективність визначається не обсягом продажів, а рівнем довіри та лояльності контрагентів.

Інструменти цього напряму включають CRM-системи, програми партнерської участі, освітні заходи, галузеві форуми та PR-комунікації.

5. *Контент- і SMM-маркетинг*. У добу цифровізації соціальні медіа стали провідним каналом галузевої комунікації. Високоспеціалізовані сегменти (медичний, аграрний, будівельний, освітній) потребують професійно орієнтованого контенту – науково-практичних оглядів, кейсів, експертних відео, демонстрацій інноваційних рішень.

Використання галузевих онлайн-спільнот, професійних мереж (LinkedIn, ResearchGate, PharmaCommunity) і таргетованої реклами дає змогу формувати авторитет бренду як експерта у своїй сфері.

6. *Брендинг і репутаційний менеджмент*. Для підприємств галузевого типу бренд є не лише комерційною, а й інституційною цінністю – маркером якості, технологічності та соціальної відповідальності. Репутаційний капітал формується завдяки:

- участі у галузевих виставках і форумах;
- публікаціях у фахових медіа;
- сертифікації продукції за міжнародними стандартами (ISO, GMP, HACCP);
- упровадженню політики сталого розвитку.

Брендинг у галузевому контексті створює ефект довіри між суб'єктами ринку та зміцнює позиції підприємства у професійних асоціаціях.

Отже, галузевий маркетинг функціонує на перетині макроекономічних, технологічних і соціальних тенденцій. Ефективність його реалізації залежить від здатності підприємств оперативно реагувати на зміни середовища, впроваджувати цифрові рішення та поєднувати інструменти класичного й інноваційного маркетингу для формування сталих конкурентних переваг.



Питання для самоконтролю

1. Розкрийте сутність галузевого маркетингу
2. Які завдання виконує галузевий маркетинг у структурі стратегічного управління підприємством?
3. Чим галузевий маркетинг відрізняється від класичного (загального) маркетингу?
4. Яку роль відіграє галузевий маркетинг у формуванні конкурентних переваг підприємства в умовах цифровізації?

5. Як глобалізація, пандемія COVID-19 та війна вплинули на трансформацію галузевого маркетингу в Україні?

6. Яким чином галузева специфіка визначає особливості маркетингових стратегій підприємств?

7. Які основні групи зовнішніх і внутрішніх факторів впливають на систему галузевого маркетингу?

8. Поясніть, як природні та техногенні фактори формують маркетингові рішення підприємств у різних секторах економіки.

9. Які інструменти використовуються для реалізації галузевого маркетингу у промисловості, освіті, медицині, агросекторі тощо?

10. Яке значення має інтеграція інноваційних технологій (AI, Big Data, AR/VR) у розвиток галузевого маркетингу?



Тести

1. Галузевий маркетинг – це:

- a) система управління підприємством на основі збуту продукції;
- b) діяльність, орієнтована на задоволення потреб у межах конкретної галузі;
- c) стратегія зниження витрат виробництва;
- d) форма реклами у вузькому сегменті ринку.

2. Основне завдання галузевого маркетингу полягає у:

- a) стандартизації виробничих процесів;
- b) формуванні попиту на галузевому рівні та забезпеченні стійкої конкурентоспроможності підприємства;
- c) скороченні витрат на персонал;
- d) централізації управління підприємством.

3. Який із наведених чинників належить до зовнішніх факторів впливу на галузевий маркетинг?

- a) рівень цифрової зрілості підприємства;
- b) культура організації;
- c) політико-правові умови;
- d) стиль управління керівництва.

4. До внутрішніх факторів галузевого маркетингу належить:

- a) інноваційність підприємства;
- b) кліматичні ризики;
- c) зміни в законодавстві;
- d) геополітична нестабільність.

5. Галузева специфіка маркетингу проявляється у:

- a) використанні єдиної стратегії для всіх ринків;
- b) адаптації маркетингових інструментів до умов певної галузі;

- c) стандартизації комунікацій;
- d) зменшенні аналітичної складової маркетингу.

6. Який інструмент використовується для побудови довгострокових відносин із клієнтами в галузевому маркетингу?

- a) PR-кампанії;
- b) Relationship marketing (маркетинг взаємовідносин);
- c) цінова конкуренція;
- d) технічне обслуговування.

7. Техногенні фактори впливу на галузевий маркетинг включають:

- a) пандемії та кліматичні зміни;
- b) аварії на виробництві, кібератаки, забруднення середовища;
- c) демографічні зміни;
- d) культурні традиції.

8. Який із сучасних інструментів найбільш характерний для цифрового етапу галузевого маркетингу?

- a) реклама у друкованих ЗМІ;
- b) SMM і контент-маркетинг;
- c) телефонні опитування;
- d) поштова розсилка.

9. Роль галузевого маркетингу в сучасній економіці полягає у:

- a) підвищенні ефективності галузевого регулювання з боку держави;
- b) забезпеченні інтеграції підприємств у глобальні ланцюги створення цінності;
- c) стандартизації виробничих циклів;
- d) зменшенні ролі конкуренції.

10. Який із наведених показників найкраще характеризує ефективність галузевого маркетингу?

- a) обсяг виробництва;
- b) рівень задоволеності клієнтів та частка ринку;
- c) кількість працівників у відділі маркетингу;
- d) собівартість продукції.



Практичні завдання

1. Оберіть підприємство певної галузі (фармацевтичної, аграрної, освітньої, ІТ або енергетичної). Охарактеризуйте галузь: ключові тенденції, рівень конкуренції, вплив цифровізації. Проаналізуйте, як галузева специфіка впливає на: вибір цільових сегментів; політику ціноутворення; канали комунікації. Зробіть висновок про те, як підприємство адаптує свої маркетингові рішення до галузевих умов.

2. Оберіть приклад українського підприємства, що успішно адаптувалося до кризових викликів. Опишіть, які маркетингові інструменти воно використало (наприклад, цифровізація, онлайн-продажі, зміна позиціонування). Визначте, які галузеві фактори найбільше вплинули на стратегію. Підготуйте короткий аналітичний висновок: які підходи можуть бути універсальними для інших компаній галузі.

3. Проаналізуйте внутрішні та зовнішні фактори впливу на маркетингову діяльність у конкретній галузі. Оберіть будь-яку галузь (наприклад, транспорт, туризм, харчова промисловість). Складіть таблицю факторів впливу, подібну до наведеної в теоретичному матеріалі (економічні, політичні, технологічні, природні, техногенні, соціальні тощо). Для кожного фактора визначте ступінь впливу (високий, середній, низький) та характер впливу (позитивний/негативний). Зробіть висновок щодо ключових ризиків і можливостей галузевого маркетингу в цій сфері.

4. Оберіть підприємство певної спеціалізації (наприклад, клініка, аптека, освітній заклад, енергетична компанія). Визначте, які інструменти галузевого маркетингу воно застосовує: маркетингові дослідження, SMM і контент-маркетинг, інноваційний маркетинг, бренд-менеджмент, CRM-системи. Побудуйте таблицю «Інструмент – Мета використання – Очікуваний результат». Проаналізуйте, які інструменти найбільш ефективні в умовах цифровізації та війни.

5. Оберіть одну галузь (наприклад, медицина, освіта, IT або транспорт). Опишіть коротко поточну ринкову ситуацію в ній. Розробіть базові елементи маркетингової стратегії: цільові сегменти; унікальну ціннісну пропозицію; канали просування; очікувані результати. Побудуйте схему або інфографіку, що демонструє логіку побудови галузевої стратегії (вхідні дані → інструменти → результат). Зробіть аналітичний висновок: як стратегія враховує зовнішні та внутрішні фактори впливу.

ТЕМА 2. ОСОБЛИВОСТІ ПРОМИСЛОВОГО МАРКЕТИНГУ



Мета: розглянути сутність, структуру та специфіку функціонування ринку промислових товарів (B2B); засвоїти інструменти маркетингового управління у сфері міжорганізаційних відносин; набуті готовності до аналізу поведінки корпоративних клієнтів, побудови ефективних комунікацій і застосування цифрових технологій у промисловому маркетингу.



Основні терміни та поняття: промисловий маркетинг (B2B marketing), B2B (Business-to-Business), B2C (Business-to-Consumer), похідний попит (derived demand), нееластичний попит, коливальний попит, центр закупівель (buying center), закупівельна поведінка організацій, сегментація промислового ринку, позиціонування промислових товарів, маркетинг взаємовідносин (relationship marketing), CRM-система (Customer Relationship Management), сервітизація, digital B2B marketing, ESG-фактори.



План

1. Поняття та сутність промислового маркетингу.
2. Основні функції та завдання промислового маркетингу.
3. Відмінності промислового маркетингу від споживчого (B2B vs B2C).
4. Основні суб'єкти промислового ринку.
5. Сегментація та позиціонування в промисловому контексті.
6. Маркетинговий комплекс у промисловому маркетингу (4P/7P).
7. Маркетинг взаємовідносин та сучасні тенденції розвитку промислового маркетингу.

1. Поняття та сутність промислового маркетингу

Промисловий маркетинг (Business-to-Business, B2B або industrial marketing) – це сукупність маркетингових підходів та інструментів, спрямованих на виявлення, створення і задоволення потреб організацій-покупців (підприємств, інституцій, державних установ) у межах виробничих і сервісних ланцюгів. На відміну від масового споживчого маркетингу, промисловий маркетинг орієнтований на міжорганізаційні відносини, довгі цикли прийняття рішень, більші обсяги транзакцій і вищу частку раціональних (функціональних) критеріїв у виборі постачальника.

Промисловий маркетинг інтегрується у стратегічне управління компанією, поєднуючи ринкову аналітику, розробку продуктів (комерційних і сервісних рішень), ціноутворення, канали збуту й післяпродажне обслуговування з управлінням ланцюгами постачання і технічною підтримкою. Він визначає бізнес-орієнтацію компанії на корпоративних клієнтів і формує довгострокові партнерські моделі співпраці.

Промисловість (індустрія) є ключовою складовою національної економіки, що визначає рівень розвитку продуктивних сил суспільства та забезпечує функціонування інших секторів господарства. Вона об'єднує підприємства різних типів (заводи, фабрики, шахти, електростанції), які здійснюють видобуток сировини, виробництво матеріалів, палива, енергії, знарядь виробництва та готової продукції для промислового і споживчого ринків.

Сучасна промисловість характеризується складною галузевою, територіальною, функціональною та організаційною структурою, що відображає взаємозв'язки між різними типами виробництва, технологіями та ринковими потребами.

Галузева структура промисловості охоплює сукупність підприємств, які об'єднані за схожими технологіями, видом сировини та призначенням продукції. Традиційно виділяють два основні сектори:

✓ видобувну промисловість (добування корисних копалин, нафти, газу, вугілля, виробництво енергії, лісозаготівля, рибна промисловість);

✓ обробну промисловість (металургія, машинобудування, хімічна, деревообробна, легка, харчова промисловість, виробництво будівельних матеріалів тощо).

В умовах глобалізації, цифрової трансформації та воєнних викликів структура промисловості зазнає значних змін. З'являються нові галузі індустрії 4.0, орієнтовані на впровадження робототехніки, штучного інтелекту, 3D-друку, енергоефективних технологій та циркулярної економіки.

Територіальна структура промисловості визначає просторове розміщення промислових підприємств та формування промислових кластерів, технопарків, індустріальних агломерацій. Таке розміщення сприяє підвищенню ефективності виробництва, скороченню логістичних витрат та формуванню конкурентних переваг регіонів.

Отже, промисловість у сучасній економіці постає як інноваційно орієнтована, структурно складна система, що забезпечує економічне зростання, розвиток суміжних галузей і стабільність національної безпеки. Її розвиток вимагає застосування галузевого маркетингу, який дозволяє глибше розуміти специфіку ринку, формувати ефективні стратегії збуту, адаптуватися до технологічних і соціально-економічних змін.

2. Основні функції та завдання промислового маркетингу

Галузевий маркетинг виконує стратегічну роль у забезпеченні сталого розвитку підприємств конкретної сфери діяльності, орієнтуючись на глибоке розуміння ринкової кон'юнктури, потреб клієнтів і технологічних особливостей виробництва. Його основні функції та завдання представлено на рисунку 2.1.

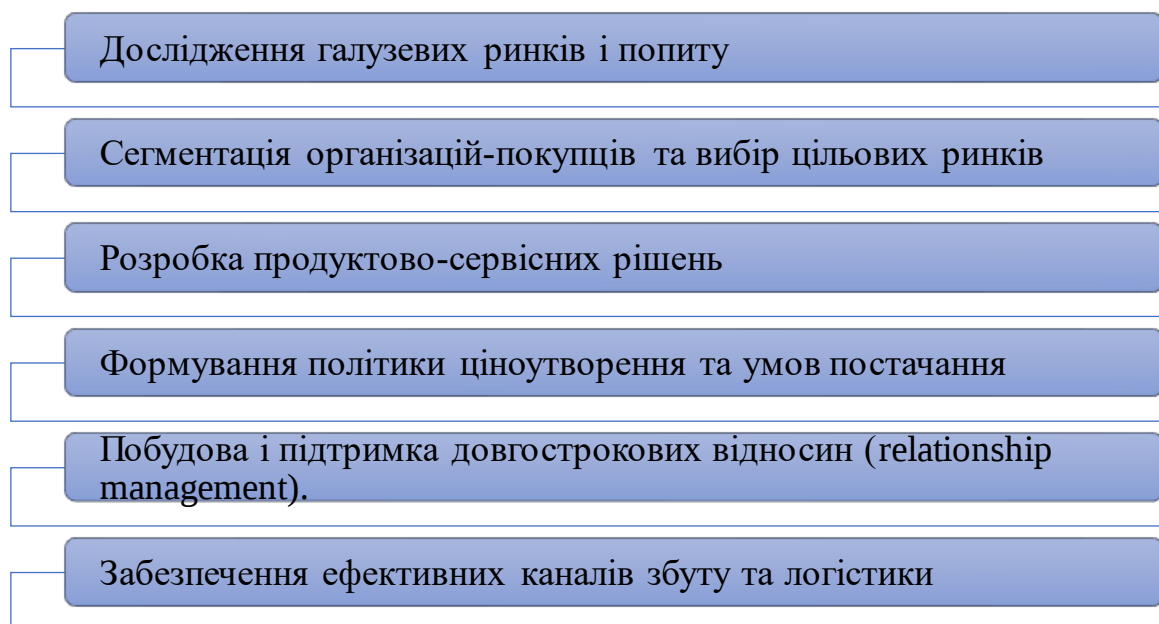


Рисунок 2.1 – Основні функції та завдання промислового маркетингу

Дослідження галузевих ринків і попиту – це одна з ключових функцій, що передбачає проведення як кон'юнктурного, так і стратегічного аналізу. Кон'юнктурний аналіз дозволяє оцінити поточну ситуацію на ринку – рівень

попиту, пропозиції, цінову динаміку, конкурентне середовище, а стратегічний – прогнозує тенденції розвитку галузі на середньо- та довгострокову перспективу. Такі дослідження дають змогу підприємству своєчасно адаптувати свою маркетингову політику та забезпечити конкурентоспроможність.

Сегментація організацій-покупців та вибір цільових ринків. Галузевий маркетинг орієнтований не на кінцевого споживача, а на організації – виробничих, торговельних чи сервісних партнерів. Завданням маркетолога є виявлення найбільш привабливих сегментів ринку за критеріями розміру замовлень, стабільності попиту, фінансової надійності та потенціалу співпраці. Це дозволяє обрати цільові сегменти, на які спрямовуються основні ресурси підприємства.

Розробка продуктово-сервісних рішень. В умовах галузевої конкуренції важливо не лише створити якісний продукт, але й адаптувати його під конкретні технічні та технологічні потреби клієнтів. Завданням маркетингу є формування комплексної пропозиції – поєднання товару, сервісного обслуговування, технічної підтримки, післяпродажного супроводу та гнучких умов співпраці.

Формування політики ціноутворення та умов постачання. В галузевому маркетингу ціна часто визначається індивідуально, залежно від обсягів постачання, специфікації продукції, умов транспортування і термінів виконання контрактів. Тому важливо розробляти ефективні договірні механізми, брати участь у тендерах, формувати конкурентоспроможні комерційні пропозиції, які забезпечують баланс між прибутковістю і привабливістю для клієнта.

Побудова і підтримка довгострокових відносин (relationship management). Сучасний галузевий маркетинг орієнтується не на разові угоди, а на формування системи стабільних партнерських зв'язків. Це передбачає індивідуальний підхід до клієнтів, персоналізацію комунікацій, прозорість у взаємодії, спільне планування та реалізацію проєктів. Довіра і взаємовигідна співпраця є запорукою стійкості бізнесу.

Забезпечення ефективних каналів збуту та логістики. Функція логістичного та збутового забезпечення передбачає вибір оптимальних каналів постачання продукції – прямих або через посередників, а також організацію транспортування, зберігання та доставки з мінімальними витратами. Від ефективності цих процесів залежить конкурентоспроможність підприємства, своєчасність виконання замовлень і рівень задоволеності клієнтів.

Усі ці функції об'єднує спільна стратегічна мета – максимізація довгострокової вартості контрактів, підвищення ефективності галузевої взаємодії та мінімізація ризиків у ланцюгу створення цінності.

3. Відмінності промислового маркетингу від споживчого (B2B vs B2C)

Промисловий (або міжорганізаційний) маркетинг, відомий також як B2B (business-to-business), суттєво відрізняється від споживчого маркетингу B2C (business-to-consumer) як за об'єктом взаємодії, так і за механізмами формування попиту, прийняття рішень, характером відносин між учасниками ринку та інструментами маркетингового впливу. Ці відмінності зумовлені специфікою промислового виробництва, складністю технологічних процесів і високим рівнем

раціональності покупців у сфері B2B. Порівняльну характеристику промислового (B2B) та споживчого (B2C) маркетингу представлено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Порівняльна характеристика промислового (B2B) та споживчого (B2C) маркетингу

Критерій порівняння	Промисловий маркетинг (B2B)	Споживчий маркетинг (B2C)
Об'єкт купівлі-продажу	Товари виробничо-технічного призначення (сировина, комплектуючі, устаткування, послуги для бізнесу)	Товари та послуги кінцевого споживання (одяг, продукти, техніка, косметика тощо)
Тип покупця	Організації, підприємства, державні установи, оптові структури	Індивідуальні споживачі або домогосподарства
Кількість покупців	Невелика, але обсяги закупівель великі; покупці географічно сконцентровані	Дуже велика кількість покупців, розосереджених територіально
Характер попиту	Похідний, нееластичний, коливальний; залежить від попиту на кінцеві товари	Первинний, еластичний, залежить від споживчих настроїв і доходів
Мотиви купівлі	Раціональні: технічна доцільність, надійність, економічна ефективність	Емоційні та психологічні: престиж, комфорт, задоволення, імідж
Процес прийняття рішення	Колегіальний, багатоетапний, тривалий (тендери, переговори, технічні узгодження)	Індивідуальний або сімейний, короткий, часто спонтанний
Тип комунікацій	Персональні продажі, ділові переговори, виставки, професійні конференції, direct marketing	Масові комунікації: реклама, PR, digital-просування, акції, SMM
Маркетингові цілі	Довгострокове партнерство, стабільність контрактів, оптимізація ланцюгів постачання	Зростання обсягів продажів, формування бренду, утримання лояльності споживачів
Цінова політика	Індивідуальні договірні ціни, знижки залежно від обсягів і тривалості співпраці	Фіксовані роздрібні ціни, знижки, бонуси, сезонні акції
Характер угод	Великі обсяги, тривалі контракти, складні технічні специфікації	Разові або короткострокові покупки, стандартизовані товари
Маркетинг-мікс (4P/7P)	Акцент на продукт (якість, технічні параметри), персональні продажі, сервіс, логістику	Акцент на брендинг, рекламу, візуальне позиціонування, упаковку, стимулювання збуту
Використання цифрових технологій	CRM-системи, автоматизація продажів, електронні тендери, галузеві платформи	Онлайн-магазини, мобільні додатки, соціальні мережі, influencer-маркетинг
Тривалість взаємодії з клієнтом	Довгострокові відносини, стратегічне партнерство, контракти на роки	Короткострокова або епізодична взаємодія, фокус на емоційну прихильність
Основні показники ефективності	Рівень утримання клієнтів, обсяг контрактів, стабільність постачань	Частота покупок, впізнаваність бренду, задоволення споживача

У промисловому маркетингу об'єктом купівлі-продажу є товари виробничо-технічного призначення: сировина, матеріали, устаткування, комплектуючі,

інженерні послуги тощо. Покупцями є не окремі споживачі, а організації – підприємства, державні установи, виробничі або комерційні структури, які використовують придбану продукцію для подальшої переробки, перепродажу або забезпечення власних технологічних процесів.

У B2C маркетингу, навпаки, покупцем є індивідуальний кінцевий споживач, який приймає рішення, виходячи з особистих потреб, емоцій і ціннісних орієнтацій.

Ринки B2B зазвичай характеризуються меншою кількістю клієнтів, проте обсяг кожної угоди є значно більшим, ніж у B2C. Окрім того, покупці промислової продукції часто географічно сконцентровані в межах окремих промислових регіонів або кластерів. Натомість у споживчому маркетингу ринок носить масовий характер, клієнтська база є чисельною та розосередженою територіально.

Попит у промисловому маркетингу є похідним (деривативним) – він безпосередньо залежить від попиту на кінцеві споживчі товари. *Наприклад*, зниження попиту на автомобілі зумовлює скорочення закупівель сталі, шин, електронних компонентів. Окрім того, B2B-попит є більш нееластичним до цінових змін, оскільки продукція часто має стратегічне значення для виробничого процесу. У B2C-сегменті попит, навпаки, характеризується високою еластичністю та емоційною чутливістю до змін у цінах, моді, рекламі тощо.

У промисловому маркетингу рішення про закупівлю приймається колегіально, із залученням кількох рівнів управління – від технічних спеціалістів до фінансових директорів. Процес є тривалим, формалізованим і передбачає розробку технічних завдань, порівняльний аналіз постачальників, тендерні процедури, переговори та узгодження контрактів.

У споживчому маркетингу рішення, як правило, індивідуальне або сімейне, менш формалізоване, з коротким циклом прийняття і часто емоційно вмотивоване.

B2B-маркетинг орієнтується на персональні продажі, прямі контакти, участь у виставках, ділових форумах, професійних конференціях, презентаціях. Важливу роль відіграють довгострокові відносини, репутація постачальника та довіра між партнерами.

Натомість у B2C-маркетингу основний акцент робиться на масові комунікації – рекламу, брендинг, digital-маркетинг, стимулювання збуту, просування через соціальні мережі.

B2B-угоди відзначаються високою вартістю, складністю контрактів, тривалістю переговорів і частим індивідуальним налаштуванням під конкретного клієнта (customization).

У B2C продажі зазвичай стандартизовані, короткострокові та відбуваються на умовах попередньо визначеної ціни й типових споживчих договорів.

У промисловому маркетингу Product орієнтований на функціональні характеристики, надійність, технічні параметри; Price – формується з урахуванням договірних умов, обсягів закупівлі та тривалості співпраці; Place – зосереджений на ефективній логістиці та післяпродажному обслуговуванні; Promotion – на персональних комунікаціях і професійних заходах.

У споживчому маркетингу, навпаки, основна увага приділяється бренду, емоційному позиціонуванню, стимулюванню збуту та масовій рекламі.

Головною метою промислового маркетингу є довгострокове партнерство, стабільність постачань і підвищення ефективності взаємодії у ланцюгу створення цінності.

У споживчому маркетингу ключовими є збільшення обсягів продажів, формування лояльності кінцевого споживача, розвиток бренду та стимулювання повторних покупок.

Таким чином, промисловий маркетинг характеризується раціональністю, персоналізованими відносинами, технічною орієнтацією та стратегічною спрямованістю, тоді як споживчий – емоційністю, масовістю та акцентом на брендовій комунікації. Обидві моделі маркетингу взаємодоповнюють одна одну, формуючи єдину систему ринкових відносин, у якій виробники, посередники та кінцеві споживачі є взаємозалежними ланками сучасної економіки.

4. Основні суб'єкти промислового ринку

Промисловий ринок (B2B market) є складною багаторівневою системою взаємодії суб'єктів, що здійснюють операції з купівлі-продажу товарів і послуг виробничо-технічного призначення. На відміну від споживчого ринку, його структура характеризується високим рівнем професіоналізації учасників, складними договірними відносинами, багатоступеневим процесом прийняття рішень та значною концентрацією попиту в межах обмеженого кола клієнтів (Hutt & Spreh, 2021; Котлер і Келлер, 2020).

Основні суб'єкти промислового ринку представлено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Основні суб'єкти промислового ринку

Суб'єкт	Характеристика
Виробники обладнання, матеріалів і комплектуючих	Підприємства, що виготовляють промислову продукцію для подальшого використання у виробничих процесах інших організацій. Вони є основними постачальниками в галузях машинобудування, енергетики, хімічної промисловості, IT-сектору тощо
Переробні підприємства	Організації, які купують сировину або напівфабрикати для подальшої обробки чи складання кінцевого продукту. В даній категорії важливим є контроль за якістю вхідних ресурсів, безперебійність постачань і технологічна сумісність компонентів
Посередники (оптові, роздрібні, дилерські мережі)	Компанії, які забезпечують рух промислових товарів між виробниками та кінцевими споживачами. Вони виконують функції закупівлі, зберігання, транспортування, сервісного обслуговування, а також надають фінансові та консультаційні послуги
Логістичні оператори	Спеціалізовані компанії, що забезпечують транспортно-складську підтримку промислового виробництва, управління запасами, митне оформлення та оптимізацію ланцюгів постачання (supply chain management)
Державні установи	Міністерства, комунальні підприємства, бюджетні організації, що здійснюють закупівлі промислової продукції для потреб інфраструктури, оборони, енергетики чи охорони здоров'я. Закупівлі цієї групи часто здійснюються через тендерні механізми або електронні платформи (Prozorro, E-Tender тощо)

Великі корпоративні покупки	Транснаціональні компанії, холдинги, концерни, які мають розгалужену структуру та формують стратегічний попит на інноваційні технології, обладнання та сервіс. Вони часто укладають довгострокові контракти й впливають на стандарти галузі.
-----------------------------	--

Типологія клієнтів формується за низкою критеріїв, що визначають маркетингову стратегію підприємства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Типологія клієнтів (споживачів)

Критерій класифікації	Типи клієнтів	Маркетингові орієнтири
Галузева належність	Машинобудівні, енергетичні, ІТ, аграрні, хімічні, будівельні підприємства	Галузева спеціалізація продукту, адаптація технічних параметрів
Масштаб виробництва	Великі, середні, малі підприємства	Гнучкість у ціноутворенні, обсяги постачань, індивідуалізація сервісу
Рівень технічних вимог	Високотехнологічні/низькотехнологічні клієнти	Рівень інженерної підтримки, післяпродажний сервіс
Статус покупця	Ключові (key accounts) / звичайні клієнти	Персональний менеджмент, система лояльності, контрактна гнучкість
Тип закупівель	Регулярні / проєктні / разові	Прогнозування попиту, управління ризиками, адаптація логістики
Поведінкові характеристики	Стабільні (довгострокові) / інноваційно-орієнтовані / цінові	Вибір комунікаційних каналів, рівень персоналізації маркетингу

Згідно з концепцією relationship marketing (Гронрус, 2004; Morgan & Hunt, 1994) сегментація промислових клієнтів має базуватися не лише на економічних параметрах, а й на рівні довіри, тривалості співпраці та потенціалі розвитку партнерства. Це дозволяє створювати систему стратегічних відносин, спрямовану на підвищення життєвого циклу клієнта (CLV) та стабільність контрактного портфеля.

Таким чином, промисловий ринок охоплює різноманітних суб'єктів – від виробників до державних структур, кожен з яких має специфічні потреби, мотивації та вимоги до постачальників. Розуміння типології клієнтів дозволяє підприємству оптимізувати цінову, сервісну й комунікаційну політику, формувати індивідуальні пропозиції та підвищувати конкурентоспроможність у галузевому середовищі.

Закупівельна поведінка організацій є складним соціально-економічним процесом, що відображає специфіку прийняття рішень у сфері промислового маркетингу. На відміну від індивідуального споживача, який орієнтується переважно на емоційні та функціональні мотиви, організації здійснюють покупки, виходячи з раціональних, економічних і стратегічних міркувань, пов'язаних із забезпеченням ефективності виробничих і технологічних процесів.

Класичні моделі організаційної поведінки при закупівлях, зокрема модель Webster & Wind (1972), підкреслюють колективний характер прийняття рішень – так званий buying centre або decision-making unit (DMU). У межах цього підходу виділяються ключові ролі учасників процесу закупівлі:

Ініціатор – особа або підрозділ, який визначає потребу в придбанні певного товару чи послуги.

Користувач – працівники або підрозділи, які безпосередньо експлуатуватимуть продукт або послугу.

Впливова особа (technical influencer) – експерти або технічні фахівці, які формують технічні вимоги та критерії оцінювання постачальників.

Закупівельник (buyer) – представник, який безпосередньо здійснює процес переговорів і укладення контракту.

Приймаючий остаточне рішення (decider) – керівник або комісія, що затверджує остаточний вибір постачальника.

Процес організаційної закупівлі, як правило, включає послідовність етапів, що формують цикл взаємодії між покупцем і постачальником:

- 1) виявлення потреби у матеріальних ресурсах або послугах;
- 2) формування технічних і якісних вимог до продукції;
- 3) пошук потенційних постачальників через тендери, ринкові дослідження, галузеві виставки тощо;
- 4) оцінка та відбір постачальників за критеріями якості, ціни, умов постачання, репутації та інноваційного потенціалу;
- 5) переговорний процес з уточненням умов контракту, строків поставки, гарантій і сервісного обслуговування;
- 6) укладення контракту та формалізація договірних зобов'язань;
- 7) післяпродажне обслуговування – контроль виконання умов постачання, гарантійне і технічне супроводження, підтримання довгострокових відносин.

Таким чином, закупівельна поведінка організацій у секторі B2B є системною, багаторівневою та передбачає високий ступінь формалізації рішень. Вона ґрунтується на принципах раціональності, мінімізації ризиків і забезпечення довгострокової ефективності співпраці.

У процесі формування B2B-комунікацій пріоритет мають не лише технічні та функціональні характеристики продукту, але й якість сервісу, гарантійне обслуговування, гнучкі умови постачання, а також можливість спільної розробки рішень між постачальником і замовником. Це формує основу партнерських відносин і сприяє створенню довгострокової цінності у ланцюгу постачання.

5. Сегментація та позиціонування в промисловому контексті

Сегментація і позиціонування є ключовими елементами стратегічного управління у сфері промислового маркетингу, оскільки саме вони забезпечують ефективну адаптацію маркетингових рішень до потреб конкретних груп організаційних споживачів. На відміну від ринку кінцевих споживачів, де сегментація ґрунтується переважно на демографічних і психографічних критеріях, у промисловому (B2B) контексті визначальними є технологічні, організаційні та економічні характеристики підприємств-покупців.

Сегментація промислового ринку – це процес поділу сукупності потенційних клієнтів на відносно однорідні групи за ознаками, що впливають на їх закупівельну поведінку та вимоги до постачальника.

Основні критерії сегментації включають:

Галузеві критерії – тип промисловості, в якій діє підприємство (машинобудування, фармацевтика, енергетика, аграрний сектор тощо), що визначає специфіку технологічних процесів і стандартів.

Технологічні критерії – рівень автоматизації та цифровізації виробництва, що впливає на вимоги до складності та інноваційності постачуваного обладнання чи послуг.

Масштаб підприємства – розмір компанії, обсяг закупівель, фінансові ресурси, структура закупівельного центру. Великі корпорації, як правило, мають складну систему прийняття рішень і високі вимоги до сертифікації постачальників.

Географічні критерії – розташування підприємства, логістична доступність, наявність регіональних представництв постачальника.

Поведінкові критерії – статус покупця (ключовий, регулярний, новий клієнт), рівень лояльності, чутливість до ціни, роль у ланцюгу створення вартості (виробник, дистриб'ютор, інтегратор тощо).

Вибір цільових сегментів у промисловому маркетингу здійснюється на основі трьох головних чинників:

- ✓ сумісність технічних можливостей постачальника з вимогами клієнтів (availability fit);

- ✓ прибутковість сегмента, тобто очікувана рентабельність і потенціал зростання;

- ✓ стратегічна відповідність, що враховує довгострокові цілі компанії, рівень конкуренції та можливості диференціації.

Позиціонування у промисловому маркетингу передбачає формування у сприйнятті клієнтів чіткої уяви про унікальність пропозиції постачальника. Воно базується не стільки на емоційних аспектах, як у B2C-ринку, скільки на раціональних і функціональних перевагах.

Ключові напрями позиціонування включають:

- технічну перевагу продукції (інноваційність, надійність, енергоефективність);

- якість і стабільність постачання (дотримання термінів, сертифікація, контроль якості);

- загальну вартість володіння (Total Cost of Ownership, TCO) – акцент на економічній ефективності рішень протягом усього життєвого циклу продукту;

- рівень сервісу і партнерських відносин, включно з технічною підтримкою, навчанням персоналу та можливістю індивідуального налаштування рішень під потреби клієнта.

Таким чином, сегментація та позиціонування у промисловому маркетингу виступають інструментами підвищення конкурентоспроможності підприємства через точне визначення цільових ринків, розробку персоналізованих комерційних пропозицій та створення довгострокових відносин з клієнтами. У сучасних умовах

цифрової трансформації такі підходи посилюються застосуванням аналітики великих даних, CRM-систем та інструментів штучного інтелекту, що дозволяють підвищити точність прогнозування попиту і рівень персоналізації взаємодії.

6. Маркетинговий комплекс у промисловому маркетингу (4P/7P)

Маркетинговий комплекс у промисловому маркетингу, на відміну від споживчого, характеризується підвищеною технічною складністю продукту, багаторівневою структурою рішень про закупівлі та акцентом на довгострокові відносини з клієнтами. Класична модель 4P (Product, Price, Place, Promotion) у промисловому контексті часто доповнюється елементами People, Process, Physical evidence, що формують розширену концепцію 7P, особливо актуальну для підприємств, які надають технічні або сервісні рішення.

У промисловому маркетингу поняття «продукт» охоплює не лише матеріальний виріб, але й комплекс додаткових послуг, які підвищують його цінність для клієнта.

Ціноутворення у промисловому секторі має договірний і багатофакторний характер.

Система розподілу в промисловому маркетингу орієнтована на оптимізацію ланцюгів постачання і забезпечення стабільності поставок.

Комунікаційна політика у промисловому маркетингу орієнтована на побудову довіри, технічну експертизу та раціональне обґрунтування цінності пропозиції. Концепцію 7P промислового маркетингу представлено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Концепція 7P промислового маркетингу

Складова комплексу	Характеристика
1. Product (Продукт)	Основний продукт – це обладнання, технологічні лінії, сировина, комплектуючі чи IT-рішення. Доповнюючі елементи включають сервісне обслуговування, технічну підтримку, навчання персоналу, монтаж і налаштування обладнання. Важливою характеристикою є модульність – можливість адаптації продукту під потреби конкретного клієнта, а також кастомізація, тобто індивідуалізація функціоналу чи комплектації. Ключова стратегічна мета – формування ціннісної пропозиції (value proposition), яка враховує не лише фізичні характеристики продукту, а й економічні, екологічні та експлуатаційні вигоди для покупця.
2. Price (Ціна)	Ціна зазвичай визначається в процесі переговорів або тендерних процедур, з урахуванням технічних параметрів, умов поставки, термінів та гарантій. Поширені індивідуальні ціни за контрактом, що враховують обсяг закупівель, стабільність співпраці та платоспроможність клієнта. Для великих або стратегічних замовників застосовуються гнучкі системи знижок, бонуси за обсяг, післяпродажне кредитування чи лізингові схеми. Важливим є концепт «загальної вартості володіння» (Total Cost of Ownership, TCO) – оцінка ціни не лише на етапі придбання, а й протягом усього життєвого циклу продукту (експлуатація, обслуговування, утилізація).

3. Place (Місце/Розподіл)	Основні канали збуту включають прямі продажі виробника кінцевим клієнтам, дилерські мережі, дистриб'юторів і системних інтеграторів. Значну роль відіграє логістика, що охоплює управління запасами, транспортування, складування та контроль якості на всіх етапах. Для високотехнологічних продуктів критичною є сервісна інфраструктура – наявність локальних сервісних центрів, складів запчастин, оперативне реагування на запити клієнта.
4. Promotion (Просування)	Основними інструментами є персональні продажі, технічні презентації, галузеві виставки, участь у конференціях, публікації у спеціалізованих виданнях. Значну роль відіграють кейси, white papers, технічні каталоги, аналітичні звіти, що демонструють компетентність компанії. У сучасних умовах особливого значення набувають цифрові канали комунікації – вебінари, професійні спільноти в LinkedIn, контент-маркетинг (B2B content marketing), e-mail-розсилки, SEO та таргетована реклама у вузьких нішах.
5. People (Люди)	Мова йде не лише про персонал компанії-постачальника (менеджерів із продажу, технічних консультантів, інженерів), а й про представників клієнта, які входять до закупівельного центру (buying centre). Високий рівень технічної компетенції, комунікабельності та етичних стандартів персоналу створює основу для довгострокових партнерських відносин.
6. Process (Процеси)	Процеси у промисловому маркетингу визначають послідовність дій, що забезпечують стабільність і передбачуваність співпраці з клієнтами. Сюди належать процедури запитів, оцінки пропозицій, укладення договорів, поставки, післяпродажного супроводу. Компанії стандартизують свої бізнес-процеси відповідно до міжнародних норм (ISO 9001, ISO 14001), що підвищує довіру клієнтів. Автоматизація процесів за допомогою CRM-систем, ERP-рішень і платформ управління ланцюгом постачання підвищує ефективність і прозорість роботи.
7. Physical Evidence (Матеріальні докази)	Цей елемент відіграє важливу роль у формуванні довіри до промислових постачальників. До матеріальних доказів належать виробничі потужності, демонстраційні центри, шоуруми, виставкові зразки, технічна документація, сертифікати якості, відгуки клієнтів. Вони підтверджують професійність компанії, демонструють реальні результати діяльності та забезпечують клієнтів впевненістю у надійності партнера.

Отже, маркетинговий комплекс у промисловому маркетингу є системним інструментом формування конкурентоспроможності підприємства. Його ефективне застосування дозволяє не лише задовольнити функціональні потреби організаційних клієнтів, а й забезпечити довгострокову стійкість бізнес-відносин, заснованих на технічній довірі, якості обслуговування та спільному створенні цінності.

7. Маркетинг взаємовідносин та сучасні тенденції розвитку промислового маркетингу

У сучасних умовах розвитку індустріальних ринків ключовим чинником успіху підприємств стає маркетинг взаємовідносин (relationship marketing), який орієнтується не на одноразову транзакцію, а на довгострокову співпрацю та створення спільної цінності між постачальником і замовником. Його поєднання з процесами цифровізації, сервітизації та сталого розвитку визначає нові стратегічні орієнтири промислового маркетингу.

Маркетинг взаємовідносин (relationship marketing) – це концепція управління клієнтськими зв'язками, спрямована на побудову, підтримання та зміцнення довгострокових партнерських відносин між учасниками промислового ринку. На відміну від класичної транзакційної моделі, де головна мета – продаж товару, підхід relationship marketing передбачає взаємну довіру, обмін інформацією, спільне планування та розподіл ризиків.

Основу цієї концепції становить модель commitment-trust (Morgan & Hunt, Journal of Marketing, 1994), відповідно до якої довіра (trust) і зобов'язання (commitment) є ключовими детермінантами стабільності та ефективності партнерських відносин. Довіра забезпечує впевненість у надійності та компетентності партнера, а зобов'язання формують мотивацію до продовження співпраці, навіть у разі зовнішніх труднощів чи цінових коливань.

Ефективна система B2B-комунікацій базується на використанні технологічних, організаційних і сервісних інструментів, що забезпечують стабільність відносин між постачальниками й клієнтами:

CRM-системи (Customer Relationship Management) – дозволяють накопичувати дані про клієнтів, аналізувати історію взаємодій, прогнозувати потреби та забезпечувати персоналізоване обслуговування.

Program management – інтегроване управління спільними проєктами, яке координує графіки, ресурси, цілі та етапи співпраці між партнерами.

SLA (Service Level Agreement) – формалізовані угоди про рівень сервісу, що гарантують якість постачання, час реагування, технічну підтримку та відповідальність сторін.

Спільні R&D-проєкти (Research & Development collaboration) – створюють додану вартість через інновації, адаптацію технологій та розробку нових продуктів під потреби клієнтів.

After-sales support – система післяпродажного супроводу, включно з технічним консалтингом, ремонтом, навчанням персоналу та модернізацією обладнання.

Такі інструменти знижують транзакційні витрати, підвищують цінність відносин (relationship value) та забезпечують високий рівень лояльності промислових клієнтів.

Лояльність у B2B-контексті має раціональний і стратегічний характер. Вона ґрунтується не лише на задоволенні від співпраці, а й на економічній доцільності, технологічній сумісності та спільному розвитку.

Факторами формування лояльності є:

- стабільна якість продукції та сервісу;

- виконання договірних зобов'язань;
- прозорість комунікацій;
- спільне вирішення технічних і логістичних питань;
- участь у партнерських програмах і довгострокових контрактах.

Рівень лояльності безпосередньо впливає на тривалість ділових зв'язків, обсяги закупівель і ймовірність повторних контрактів.

Промисловий маркетинг у XXI столітті зазнає глибоких трансформацій, пов'язаних із цифровізацією, екологізацією та зміною бізнес-моделей. Основні тенденції представлено на рисунку 2.2.

Цифровізація продажів та сервісів

- Використання технологій Інтернету речей (IoT), систем віддаленого моніторингу та аналітики даних дозволяє здійснювати проактивне обслуговування, прогнозувати несправності й оптимізувати роботу обладнання.

Сервітизація промисловості

- Відбувається перехід від продажу обладнання до надання інтегрованих послуг – технічної підтримки, підписки на використання («pay-per-use»), контрактів на гарантований час безвідмовної роботи (uptime contracts).

Сталий розвиток та ESG-фокус

- Зростає роль екологічних, соціальних та управлінських стандартів (ESG). Компанії оцінюють постачальників за критеріями екологічності виробництва, енергоефективності та дотримання принципів корпоративної відповідальності.

Гібридні канали збуту

- Поєднання прямих продажів і digital-комунікацій (онлайн-платформи, B2B-маркетплейси, електронні тендери) дозволяє розширити охоплення клієнтів та підвищити ефективність взаємодії.

Аналітична трансформація маркетингу

- Упровадження інструментів data-driven marketing забезпечує прогнозування попиту, моделювання ризиків, оптимізацію запасів і персоналізацію пропозицій на основі великих даних (Big Data).

Рисунок 2.2 – Основні тенденції промислового маркетингу

Отже, маркетинг взаємовідносин у поєднанні з тенденціями цифровізації, сервітизації та сталого розвитку формує нову парадигму промислового маркетингу. Вона ґрунтується на принципах довіри, партнерства, технологічної інтеграції та соціальної відповідальності. Ефективне управління відносинами з клієнтами у B2B дозволяє підприємствам забезпечити високу конкурентоспроможність, стабільність збуту та зростання ринкової вартості бізнесу в умовах глобальних трансформацій.



Питання для самоконтролю

1. У чому полягає сутність промислового маркетингу. Чим він відрізняється від споживчого?
2. Які чинники формують структуру попиту на промислових ринках?

3. Назвіть основні функції та завдання промислового маркетингу.
4. Які особливості має процес прийняття рішень у B2B-сегменті?
5. Хто належить до основних суб'єктів промислового ринку?
6. За якими критеріями здійснюється сегментація промислового ринку?
7. У чому полягають особливості позиціонування промислових товарів?
8. Як модифікується маркетинговий комплекс (4P/7P) у промисловому контексті?
9. Які інструменти використовуються для формування лояльності у B2B-взаєминах?
10. Які основні тенденції розвитку сучасного промислового маркетингу можна виділити?



Тести

1. Основною особливістю промислового маркетингу є:
 - a) масовість продажів;
 - b) орієнтація на емоційне споживання;
 - c) раціональність прийняття рішень і багаторівнева участь осіб;
 - d) відсутність конкуренції.
2. Який з наведених сегментів належить до промислового ринку?
 - a) кінцеві споживачі;
 - b) виробники компонентів і обладнання;
 - c) домогосподарства;
 - d) студенти.
3. До ключових функцій промислового маркетингу належить:
 - a) організація масових рекламних кампаній;
 - b) управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM);
 - c) стимулювання імпульсивних покупок;
 - d) робота з торговими мережами.
4. Який етап є першим у процесі закупівельної поведінки організацій?
 - a) виявлення потреби;
 - b) переговори;
 - c) оцінка постачальників;
 - d) післяпродажне обслуговування.
5. Основним інструментом комунікації в B2B є:
 - a) реклама на телебаченні;
 - b) персональні продажі та презентації;
 - c) соціальні мережі;
 - d) фірмовий мерч.

6. Який критерій не використовується при сегментації промислового ринку?
- a) технологічний;
 - b) психологічний;
 - c) галузевий;
 - d) поведінковий.
7. Що характеризує стратегію «сервітизації»?
- a) скорочення витрат на виробництво;
 - b) перехід від продажу товарів до надання комплексних послуг;
 - c) агресивну рекламу;
 - d) масову стандартизацію.
8. Що означає термін TCO (Total Cost of Ownership)?
- a) суму рекламного бюджету;
 - b) загальна вартість володіння продуктом протягом життєвого циклу;
 - c) тарифна ставка;
 - d) собівартість одиниці товару.
9. До інструментів побудови довгострокових відносин у B2B належить:
- a) лотереї;
 - b) CRM-система;
 - c) знижки для роздрібних клієнтів;
 - d) мережевий маркетинг.
10. Однією з ключових тенденцій сучасного промислового маркетингу є:
- a) зростання ролі емоційних продажів;
 - b) цифровізація процесів і використання аналітики даних;
 - c) зменшення конкуренції;
 - d) спрощення ланцюгів постачання.



Практичні завдання

1. Проаналізуйте діяльність обраного підприємства (виробника або постачальника) з точки зору застосування концепції промислового маркетингу. Визначте його ключові сегменти та тип клієнтів.
2. Підприємство постачає електротехнічне обладнання. Розробіть план дій із формування лояльності клієнтів відповідно до моделі commitment-trust.
3. Побудуйте процес закупівлі у вашій галузі відповідно до класичної моделі Webster & Wind (7 етапів). Визначте, хто виконує кожну роль у buying centre.
4. Сформуйте пропозицію позиціонування промислового продукту (обладнання, програмного забезпечення, матеріалів) для конкретного сегмента ринку з урахуванням критеріїв TCO та сервісних характеристик.
5. Розробіть концепцію гібридної моделі збуту (поєднання digital- і direct-каналів) для B2B-компанії. Опишіть її переваги, ризики та очікуваний ефект.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ГАЛУЗЕВІ НАПРЯМИ МАРКЕТИНГУ ПОСЛУГ

ТЕМА 3. МАРКЕТИНГ ПОСЛУГ



Мета: ознайомитися зі специфікою організації маркетингової діяльності на ринку послуг; усвідомити особливості поведінки споживачів у сфері послуг; розглянути особливості розроблення ефективних стратегій позиціонування та управління якістю сервісу.



Основні терміни та поняття: маркетинг послуг, послуга, сервіс, нематеріальність, невіддільність, мінливість, нездатність до зберігання, клієнтський досвід, якість послуг, модель оцінювання якості SERVQUAL, сервісна диференціація, маркетинг взаємовідносин, лояльність клієнтів, комплекс маркетингу послуг (7P), продуктова політика у сфері послуг, цінова політика, збутова політика, комунікаційна політика, персонал у сфері послуг, процес надання послуги, матеріальні свідчення якості послуг, сервісна культура, клієнтоорієнтованість, управління задоволеністю споживачів.



План

1. Сутність і значення маркетингу послуг.
2. Класифікація послуг.
3. Маркетинговий комплекс у сфері послуг (7P).
4. Сегментація ринку послуг і позиціонування сервісних брендів.
5. Сутність управління якістю послуг. Модель SERVQUAL.

1. Сутність і значення маркетингу послуг

Маркетинг послуг є однією з провідних концепцій сучасної ринкової діяльності, орієнтованої на виявлення, формування та задоволення потреб споживачів у сфері нематеріальних благ. На відміну від товарів, послуга не має фізичної форми, її цінність полягає у процесі взаємодії між постачальником та споживачем. У сучасній економіці сектор послуг відіграє ключову роль, забезпечуючи формування доданої вартості, розвиток людського капіталу та інновацій.

Послуга – це діяльність або процес, результатом якого є створення нематеріальної цінності, що не може бути відокремлена від виконавця. Вона спрямована на задоволення потреб клієнта через взаємодію та створення споживчого досвіду.

Відмінність послуг від товарів представлено на рисунку 3.1.

Споживачі послуг більше орієнтуються на довіру, репутацію бренду, попередній досвід та емоційну складову. Рішення про покупку формується на основі сприйняття якості обслуговування, професіоналізму персоналу та рівня задоволення попередніх клієнтів.

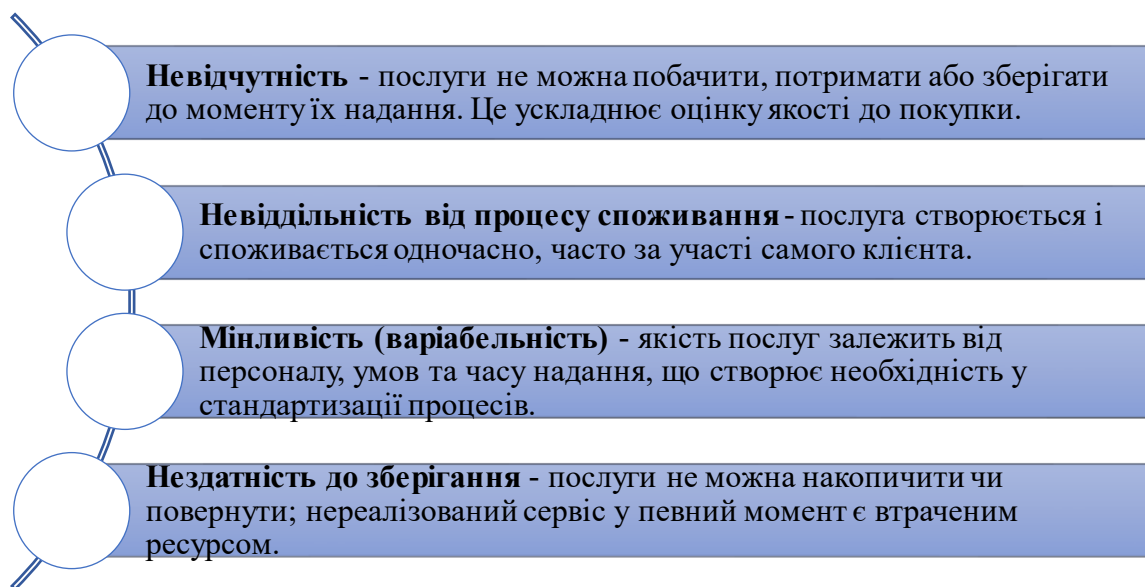


Рисунок 3.1 – Відмінність послуг від товарів

2. Класифікація послуг

Класифікація послуг здійснюється за різними критеріями, що дозволяють систематизувати їх за змістом, метою, способом надання та рівнем участі споживача (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Класифікація послуг

Основні класи послуг	Приклади сфер послуг
За характером дії (за спрямованістю впливу)	
Відчутні дії, спрямовані на тіло людини	Медичні послуги, перукарні, косметологічні салони, фітнес-центри, масаж, пасажирські перевезення, заклади харчування (ресторани, кафе).
Відчутні дії, спрямовані на товари й інші фізичні об'єкти	Вантажні перевезення, ремонт і технічне обслуговування обладнання, прання, хімчистка, охоронні послуги, логістика.
Невідчутні дії, спрямовані на свідомість людини	Освіта, тренінги, медіа, телерадіомовлення, культурно-мистецькі заходи, театри, музеї, інформаційні послуги.
Невідчутні дії з невідчутними активами	Банківські, страхові, консалтингові, юридичні, фінансові, аудиторські, маркетингові послуги, операції з цінними паперами.
За сферою діяльності	
Виробничі послуги – забезпечують ефективне функціонування виробничих процесів підприємств	Логістичні, транспортні, складські послуги; інжиніринг, технічне обслуговування, ремонт; енергетичні, комунальні, охоронні послуги.
Ділові (професійні) послуги – орієнтовані на підтримку управлінських і фінансових процесів	Консалтинг, аудит, бухгалтерський супровід; юридичні, інформаційно-аналітичні, маркетингові, рекламні; фінансові послуги (банківська діяльність, страхування, інвестиційні операції).
Соціальні послуги – задовольняють суспільно важливі та особисті потреби населення	Освітні, медичні, культурні, спортивні; туристичні, соціально-побутові, дозвіллієві.

За ступенем стандартизації	
Стандартизовані послуги	Мають єдиний формат, чітко визначені параметри якості (наприклад, авіаперевезення, страхові поліси, банківські депозити).
Індивідуалізовані послуги	Адаптовані під конкретного клієнта (навчання, консалтинг, медичне обслуговування).
За способом надання	
Традиційні (офлайн)	Надаються особисто через фізичний контакт (медицина, салони, освіта).
Цифрові (онлайн)	Через інтернет-платформи, мобільні додатки, дистанційні сервіси (онлайн-навчання, телемедицина, банкінг).
Гібридні	Поєднання фізичної та цифрової взаємодії (бронювання послуг онлайн із подальшим відвідуванням).
За типом споживача	
Індивідуальні послуги	Орієнтовані на кінцевого споживача (B2C): перукарня, фітнес, освіта, медицина.
Організаційні послуги	Призначені для підприємств (B2B): логістика, інжиніринг, консалтинг, ІТ-підтримка.

Класифікація послуг є важливим інструментом аналізу й управління у сфері маркетингу. Вона дозволяє систематизувати різноманіття сервісних пропозицій, визначити специфіку їх створення, споживання та просування. Розподіл послуг за ознаками – сферою діяльності, рівнем участі клієнта, характером попиту, способом надання чи рівнем стандартизації – допомагає підприємствам формувати ефективну маркетингову стратегію, адаптувати продуктову політику, оптимізувати процес обслуговування та підвищити задоволеність споживачів. Знання класифікаційних підходів є основою для позиціонування на ринку, вибору цільових сегментів і розробки конкурентних переваг у сервісній діяльності.

3. Маркетинговий комплекс у сфері послуг (7P)

Маркетинг послуг базується на розширеній моделі маркетингового комплексу – 7P, яка враховує специфіку нематеріальної природи послуг і тісну взаємодію зі споживачем. Кожен елемент цієї моделі виконує важливу роль у формуванні споживчого досвіду та лояльності клієнтів.

Таблиця 3.2 – Маркетинговий комплекс у сфері послуг (7P)

Складова	Особливості
1.Продукт (Product)	Послуга – це не просто дія, а комплексна система цінностей, що включає: базову послугу – основну функцію, заради якої клієнт звертається (наприклад, банківський переказ, медична консультація, навчання); додаткову цінність – супровідні елементи, які підсилюють конкурентоспроможність пропозиції: гарантії, післяпродажне обслуговування, консультації, персоналізація, програми лояльності. Важливо створити унікальну сервісну пропозицію, що відрізняє компанію на ринку та формує емоційний зв'язок зі споживачем.

2. Ціна (Price)	Ціна у сфері послуг є індикатором якості та значущості для клієнта. Вона формується не лише на основі витрат, а й з урахуванням сприйняття вартості клієнтом. Основні підходи до ціноутворення: – психологічне ціноутворення (ефект «цінності за відчуттям»); – пакетні тарифи (комплекс послуг за зниженою ціною); – абонентські або підписні моделі (довгострокові контракти, підписки); – динамічне ціноутворення (залежність від попиту, сезону, часу доби). У сервісній сфері важливо забезпечити прозорість і справедливість ціни, що формує довіру до бренду.
3. Місце (Place)	Розподіл послуг охоплює як фізичні, так і цифрові канали їх надання. Традиційні офлайн-канали (філії, офіси, торгові точки, салони) поєднуються з онлайн-платформами, мобільними додатками, чат-ботами, системами дистанційного обслуговування. У цифрову епоху важливими стають зручність доступу, омніканальність, можливість самообслуговування. Таким чином, місце надання послуги перетворюється на середовище клієнтського досвіду (customer journey environment).
4. Просування (Promotion)	Просування послуг має орієнтуватися на побудову довіри та репутаційний капітал. Основні інструменти: – рекомендаційний маркетинг і «сарафанне радіо»; – відгуки клієнтів у соціальних мережах та на онлайн-платформах; – PR-кампанії, публікації, іміджеві заходи; – персоналізована реклама та таргетинг; – контент-маркетинг і соціальні медіа як засіб комунікації з аудиторією. Мета – не лише інформування, а створення емоційного зв'язку і впізнаваності бренду.
5. Персонал (People)	У сфері послуг людський фактор – ключовий елемент успіху. Співробітники є представниками бренду, що формують у клієнта перше враження. Їх компетентність, емпатія, комунікабельність і сервісна культура визначають якість взаємодії. Підготовка персоналу, корпоративна культура, система мотивації й стандарти спілкування – основа клієнтоорієнтованої політики компанії.
6. Процес (Process)	Процес надання послуги – це сукупність дій, через які клієнт отримує цінність. Він включає: стандарти обслуговування та алгоритми взаємодії; швидкість, зручність, простоту процесу; використання CRM-систем для управління контактами, історією звернень, зворотним зв'язком; автоматизацію рутинних операцій (онлайн-запис, електронна оплата, сповіщення). Ефективний процес створює позитивний клієнтський досвід і підвищує ймовірність повторних звернень.
7. Фізичні докази (Physical Evidence)	Попри невідчутність послуги, клієнт сприймає її через матеріальні елементи: інтер'єр і дизайн приміщення, зовнішній вигляд персоналу, фірмовий стиль; брендова айдентика – логотип, кольорова гама, корпоративні матеріали; цифрові інтерфейси – сайт, мобільний додаток, чат, онлайн-кабінет; атмосфера обслуговування – комфорт, музика, запахи, мова спілкування. Ці фактори формують візуальне та емоційне враження від сервісу, що напряму впливає на лояльність клієнтів.

Модель 7Р дозволяє комплексно управляти маркетинговою діяльністю у сфері послуг, забезпечуючи узгодженість між продуктом, ціною, персоналом, процесом і середовищем взаємодії. Її ефективне застосування сприяє підвищенню якості обслуговування, конкурентоспроможності підприємства та довгострокових відносин із клієнтами.

4. Сегментація ринку послуг і позиціонування сервісних брендів

Сегментація ринку послуг – це процес поділу сукупного ринку на однорідні групи споживачів, які мають подібні потреби, мотивацію, поведінку та очікування щодо якості сервісу. На відміну від ринків матеріальних товарів, у сфері послуг основна увага приділяється емоційним, поведінковим і соціальним характеристикам клієнтів, оскільки саме вони визначають сприйняття нематеріальної цінності.

Сегментація ринку послуг є ключовим етапом маркетингової стратегії, що дозволяє підприємствам точніше визначати цільові групи споживачів і формувати пропозиції, які максимально відповідають їхнім потребам. На відміну від товарного ринку, сегментація у сфері послуг враховує не лише соціально-демографічні та географічні характеристики клієнтів, а й поведінкові та психографічні аспекти, пов'язані з очікуваннями, мотивацією і способом споживання послуги. Завдяки цьому компанії можуть формувати більш персоналізовані рішення, підвищуючи лояльність клієнтів і конкурентоспроможність бренду. Критерії сегментації ринку послуг представлено в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Критерії сегментації ринку послуг

Критерій	Ознака
1. Демографічні критерії (цей підхід базується на соціально-економічних ознаках клієнтів). Ці критерії особливо актуальні у сферах банківських, освітніх, медичних і туристичних послуг	
Вік	визначає стиль споживання послуг (молодь обирає цифрові сервіси, старші споживачі надають перевагу традиційним форматам обслуговування);
Рівень доходу	впливає на готовність клієнта сплачувати за преміальний сервіс або обирати бюджетні варіанти;
Освіта і професійний статус	формують очікування щодо якості, швидкості та рівня персоналізації послуг.
2. Географічні критерії (цей підхід враховує місце проживання та локальні умови функціонування ринку)	
Регіональні відмінності	регіональні відмінності у культурі споживання, рівні урбанізації, доступі до інфраструктури;
Кліматичні та сезонні чинники	впливають на попит у туризмі, транспорті, енергетичних чи комунальних послугах;
Міські та сільські споживачі	мають різні очікування щодо доступності, швидкості та ціни послуги; у сучасних умовах цифровізації географічна сегментація доповнюється поняттям віртуального простору, коли онлайн-сервіси об'єднують споживачів із різних регіонів.

3. Психографічні критерії	
Психографічна сегментація ґрунтується на вивченні цінностей, життєвих пріоритетів і стилю життя споживачів. Такий підхід дає змогу створювати персоналізовані пропозиції та формувати унікальний клієнтський досвід, що є вирішальним для сервісного бізнесу (особливо у туризмі, освіті, косметології, wellness-індустрії).	
Вона допомагає компанії зрозуміти емоційні мотиви вибору послуги:	орієнтація на комфорт, престиж, економію часу або соціальний статус;
	прагнення до інновацій чи стабільності;
	схильність до комунікації та персональної уваги.
4. Поведінкові критерії	
Поведінкова сегментація розкриває реальні моделі споживання послуг. Цей підхід дає змогу застосовувати інструменти CRM-аналітики, розробляти програми лояльності та підтримувати індивідуальні відносини з клієнтами.	
Частота використання послуги	регулярні, епізодичні, разові клієнти;
Рівень лояльності	постійні, умовно лояльні, нові споживачі;
Чутливість до ціни	цінові та якісні сегменти;
Реакція на просування	акційна поведінка, схильність до бонусних програм.

Позиціонування у сфері послуг – це формування у свідомості клієнтів чіткої, позитивної та відмінної від конкурентів асоціації з брендом. На відміну від товарних ринків, де ключову роль відіграє фізична характеристика продукту, у сфері послуг домінують нематеріальні чинники – довіра, емоції, репутація. Основні аспекти позиціонування представлено на рис. 3.2.

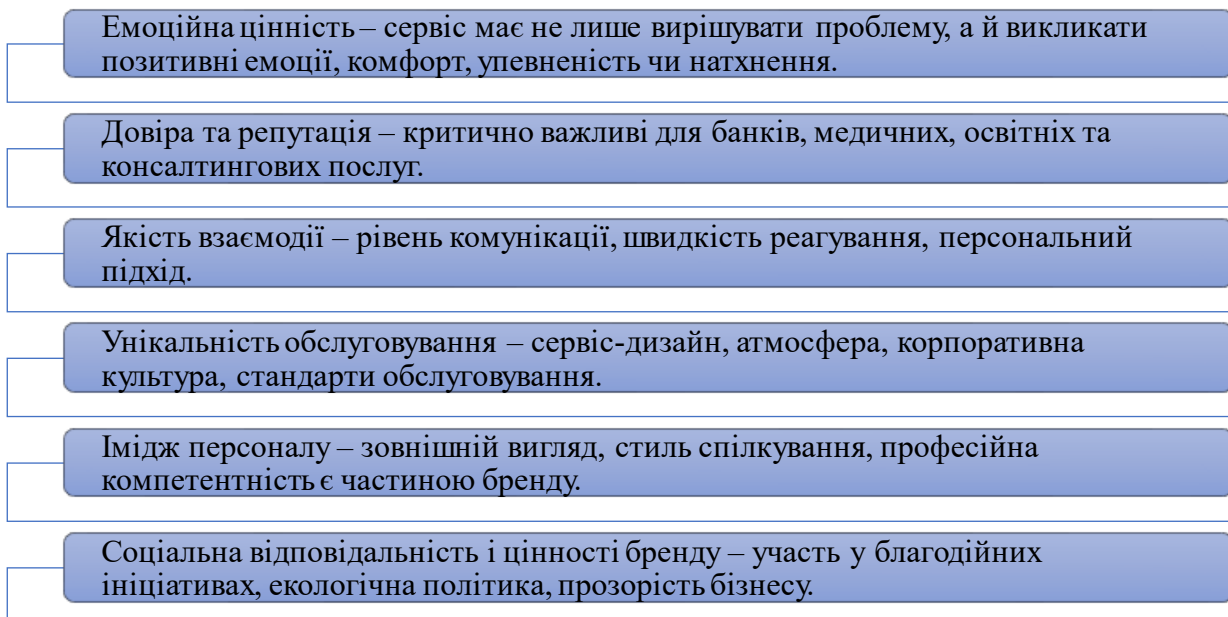


Рисунок 3.2 – Основні аспекти позиціонування у сфері послуг

Сегментація ринку послуг і позиціонування є взаємопов'язаними складовими стратегічного маркетингу. Глибоке розуміння поведінки споживачів дозволяє не лише виділити прибуткові сегменти, а й створити цілісний сервісний

бренд, орієнтований на довіру, емоційну залученість і довгострокові відносини з клієнтами. Ефективне позиціонування у сфері послуг ґрунтується на досвіді взаємодії, а не лише на продукті, і саме це формує конкурентну перевагу підприємства на сучасному ринку.

5. Сутність управління якістю послуг. Модель SERVQUAL

Управління якістю послуг – це систематичний процес планування, контролю та вдосконалення рівня сервісу з метою задоволення потреб і очікувань клієнтів. На відміну від якості товарів, якість послуг має суб'єктивний характер, оскільки залежить від сприйняття клієнта та рівня його очікувань (Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1988).

За визначенням О. Виноградової та С. Ілляшенко, якість послуги – це ступінь відповідності реального результату очікуванням споживача, що формується під впливом попереднього досвіду, реклами, репутації бренду та рівня сервісної культури персоналу.

Якість у сфері послуг формується у процесі безпосередньої взаємодії між клієнтом і постачальником, тому важливими є такі чинники:

- ✓ професійна компетентність персоналу;
- ✓ стандарти комунікації та обслуговування;
- ✓ швидкість і зручність отримання послуги;
- ✓ емоційна складова взаємодії (довіра, емпатія, доброзичливість).

Модель SERVQUAL, розроблена американськими дослідниками А. Парасураманом, В. Зейтхамлом і Л. Беррі, є класичною концепцією оцінювання якості сервісу. Вона ґрунтується на порівнянні між очікуваннями клієнта (Е) та сприйняттям фактичного рівня послуги (Р):

$$\text{Якість послуги} = P - E$$

Якщо сприйнята якість вища за очікування, клієнт задоволений; якщо нижча – формується негативний досвід.

П'ять вимірів якості SERVQUAL:

Надійність (Reliability) – здатність підприємства надавати послуги точно, послідовно та без помилок.

Приклад: своєчасне виконання бронювання готельного номера чи турпакета без змін умов.

Оперативність (Responsiveness) – готовність персоналу швидко реагувати на запити та проблеми клієнтів.

Приклад: швидка відповідь служби підтримки або вирішення скарг.

Компетентність (Assurance) – професіоналізм, ввічливість і знання персоналу, які формують довіру клієнтів.

Приклад: консультант турагентства володіє актуальною інформацією про візові вимоги, транспорт і страхування.

Емпатія (Empathy) – уважне, індивідуальне ставлення до клієнта, здатність розуміти його потреби.

Приклад: персонал враховує особливі побажання туриста, пропонує індивідуальний маршрут.

Доступність (Tangibles / Accessibility) – фізичні та комунікаційні елементи: комфорт приміщення, зовнішній вигляд персоналу, дизайн вебсайту, простота бронювання.

Модель SERVQUAL дає можливість виявити розриви якості – тобто різницю між очікуванням і фактичним сприйняттям, що допомагає коригувати стандарти сервісу.

Оцінювання якості послуг і рівня задоволеності клієнтів є ключовим елементом системи управління сервісом, адже воно дозволяє своєчасно виявляти недоліки, визначати пріоритети для вдосконалення та підтримувати конкурентоспроможність підприємства. Для цього застосовують різноманітні методики, що ґрунтуються на сприйнятті споживачів, рівні їхньої лояльності та емоційного залучення.

Методи оцінювання якості та задоволеності клієнтів представлено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Методи оцінювання якості та задоволеності клієнтів

Метод	Сутність	Переваги	Недоліки	Приклад використання
SERVQUAL	Порівняння очікувань клієнтів із їх фактичним сприйняттям за п'ятьма вимірами якості (надійність, оперативність, компетентність, емпатія, доступність).	Визначає ключові прогалини у сервісі; базується на споживчому досвіді.	Суб'єктивність оцінок; потребує великих вибірок.	Аналіз якості обслуговування в готелях або туристичних агентствах.
CSI (Customer Satisfaction Index)	Індекс задоволеності клієнтів, який формується на основі анкетування та оцінки ключових факторів якості.	Простота використання, кількісна інтерпретація результатів.	Не враховує емоційні аспекти сприйняття.	Щорічний моніторинг якості сервісу у мережах ресторанів або транспортних компаній.
NPS (Net Promoter Score)	Метод визначення рівня лояльності клієнтів через запитання «Чи порекомендуєте ви нашу компанію іншим?».	Легкий застосування, швидко відображає рівень прихильності клієнтів.	Не розкриває причин незадоволення; потребує додаткового аналізу.	Оцінка репутації бренду та ефективності післяпродажного обслуговування.
Містері шопінг (Mystery Shopping)	Приховане оцінювання якості обслуговування спеціально підготовленими особами.	Дозволяє перевірити дотримання стандартів; дає об'єктивну інформацію.	Витратність, не завжди репрезентативно.	Використовується у готельно-ресторанному бізнесі та сфері туризму.

Анкетування клієнтів	Збір даних через онлайн або офлайн опитування щодо задоволеності послугами.	Гнучкість, можливість охопити велику аудиторію.	Ризик низької мотивації респондентів.	Використовується у сервісних центрах, транспортних і туристичних компаніях.
----------------------	---	---	---------------------------------------	---

Системне використання методів SERVQUAL, CSI, NPS та інших дає змогу підприємствам не лише вимірювати рівень сервісу, а й формувати клієнтоорієнтовану стратегію, підвищувати лояльність споживачів і забезпечувати довготривалий розвиток на ринку послуг.

Стандарти обслуговування – це нормативи, що регламентують послідовність дій персоналу, часові параметри, тон комунікації та поведінку при взаємодії з клієнтом. Вони забезпечують стабільність і прогнозованість сервісу.

Основні складові стандартів:

- правила зустрічі та привітання клієнтів;
- етапи комунікації (запит, пропозиція, продаж, завершення контакту);
- процедури роботи зі скаргами;
- вимоги до зовнішнього вигляду персоналу;
- часові нормативи обслуговування.

В Україні впровадження стандартів якості регулюється ДСТУ ISO 9001:2015 «Системи управління якістю», який акцентує на орієнтації на споживача, процесному підході та постійному вдосконаленні.

Лояльність клієнтів – це готовність споживача повторно користуватись послугами компанії, незважаючи на конкурентні пропозиції.

Основні інструменти формування лояльності:

- бонусні програми (накопичувальні знижки, кешбек, бали);
- персоналізовані пропозиції (на основі історії покупок і поведінки);
- емоційна лояльність – створення позитивного клієнтського досвіду через сервіс, турботу, довіру;
- програми лояльності партнерського типу (наприклад, об'єднання авіакомпаній, готелів і банківських карток).

Як зазначає Ф. Котлер, якість обслуговування – це найсильніший інструмент утримання клієнта: 80% прибутку компанії часто формують 20% постійних клієнтів (правило Парето).

Управління якістю послуг є стратегічним елементом конкурентоспроможності підприємства. Модель SERVQUAL допомагає оцінити сприйняття сервісу, методики CSI та NPS – виміряти задоволеність і лояльність, а стандарти обслуговування й програми лояльності – забезпечити довгострокові відносини з клієнтами.

Ефективна система управління якістю перетворює клієнта з пасивного споживача на активного прихильника бренду, що є головною метою сучасного сервісного маркетингу.

Питання для самоконтролю

1. У чому полягає сутність маркетингу послуг? Чим він відрізняється від маркетингу товарів?
2. Які основні характеристики відрізняють послугу від матеріального продукту?
3. Які функції виконує маркетинг у сфері послуг?
4. Назвіть основні ознаки класифікації послуг та наведіть приклади.
5. Як класифікуються послуги за ступенем участі клієнта у процесі їх надання?
6. У чому полягає зміст елементів маркетингового комплексу 7Р у сфері послуг?
7. Як формується цінова політика підприємств, що надають послуги?
8. Яку роль відіграє персонал у забезпеченні якості сервісу?
9. Які критерії використовуються для сегментації ринку послуг?
10. У чому полягає суть позиціонування сервісного бренду на ринку?



Тести

1. Головна відмінність послуги від товару полягає у:
 - a) матеріальності;
 - b) нематеріальності;
 - c) тривалому зберіганні;
 - d) високій собівартості.
2. До соціальних послуг належать:
 - a) логістичні;
 - b) консалтингові;
 - c) освітні;
 - d) фінансові.
3. Елемент «People» у моделі 7Р означає:
 - a) цінову політику;
 - b) персонал і якість взаємодії;
 - c) комунікаційні канали;
 - d) процес обслуговування.
4. До поведінкових критеріїв сегментації належить:
 - a) стать;
 - b) рівень освіти;
 - c) рівень лояльності;
 - d) місце проживання.
5. Основною функцією етапу «Promotion» є:
 - a) встановлення ціни;

- b) просування послуги;
- c) поліпшення сервісного процесу;
- d) управління персоналом.

6. Який елемент 7P передбачає створення комфортного середовища для клієнта?

- a) Product;
- b) Process;
- c) Physical Evidence;
- d) Place.

7. Сегментація ринку послуг дозволяє:

- a) збільшити витрати на рекламу;
- b) зменшити кількість споживачів;
- c) точніше орієнтувати маркетингові дії;
- d) уніфікувати всі послуги.

8. Який критерій сегментації відображає стиль життя споживача?

- a) демографічний;
- b) географічний;
- c) психографічний;
- d) поведінковий.

9. Основна функція позиціонування бренду – це:

- a) визначення цільового ринку;
- b) формування унікального сприйняття в свідомості споживачів;
- c) встановлення ціни на послугу;
- d) контроль витрат.

10. Який із наведених елементів НЕ входить до 7P?

- a) Product;
- b) Promotion;
- c) Planning;
- d) Process.



Практичні завдання

1. Оберіть реальну компанію сфери послуг (банк, клініку, фітнес-клуб тощо) і визначте, як реалізовано елементи маркетингового комплексу 7P.

2. Складіть таблицю класифікації послуг обраного підприємства за різними ознаками (за сферою діяльності, участю клієнта, способом надання тощо).

3. Розподіліть клієнтів туристичної агенції за основними критеріями сегментації (географічними, демографічними, психографічними, поведінковими).

4. Розробіть карту позиціонування для двох конкуруючих сервісних брендів, обравши дві ключові характеристики (наприклад, ціна – якість, швидкість – комфорт).

5. Запропонуйте ідею покращення одного з елементів 7Р у компанії сфери послуг (наприклад, удосконалення процесу обслуговування або підвищення лояльності клієнтів через персоналізацію сервісу).

6. Оберіть підприємство сфери послуг (наприклад, готель, турагентство, клініку, салон, кафе тощо). Складіть анкету з 5 блоків, що відповідають вимірам моделі SERVQUAL:

- Надійність (Reliability) – виконання обіцяних послуг точно та вчасно.
- Оперативність (чуйність) (Responsiveness) – готовність персоналу допомогти клієнту.
- Компетентність (впевненість) (Assurance) – професійність, ввічливість, знання персоналу.
- Емпатія (Empathy) – увага до індивідуальних потреб клієнтів.
- Доступність (матеріальні докази) (Tangibles) – зовнішній вигляд приміщення, персоналу, технічного оснащення.

Для кожного виміру сформулюйте по 2-3 твердження, які оцінюються за 7-бальною шкалою: від 1 – «повністю не згоден» до 7 – «повністю згоден».

Клієнт повинен оцінити очікування (Е) і реальне сприйняття (Р). Після збору даних розрахуйте різницю ($P - E$) для кожного пункту:

позитивне значення → перевищення очікувань,
негативне → незадоволеність якістю.

Зробіть висновок:

- 1) у яких вимірах сервісу спостерігається найбільша різниця;
- 2) які аспекти потребують вдосконалення.

Приклад фрагмента таблиці розрахунку SERVQUAL

Вимір якості	Питання	Очікування (Е)	Сприйняття (Р)	Різниця ($P - E$)
Надійність	Персонал виконує послуги у зазначений час	7	5	-2
Оперативність	Працівники швидко реагують на прохання клієнта	6	6	0
Компетентність	Персонал демонструє впевненість у своїх діях	7	7	0
Емпатія	Працівники розуміють індивідуальні потреби клієнтів	6	4	-2
Доступність	Обладнання сучасне, інтер'єр привабливий	6	5	-1

ТЕМА 4. МАРКЕТИНГ У ТУРИЗМІ



Мета: ознайомитися з принципами та інструментами маркетингу в туристичній сфері; розглянути особливості формування і просування туристичного продукту; набути умінь застосовувати маркетингові підходи для забезпечення конкурентоспроможності туристичних підприємств і дестинацій.



Основні терміни та поняття: туристичний маркетинг, туристичний продукт, туристична послуга, туроператор, туристична пропозиція, сегментація туристичного ринку, позиціонування туристичного продукту, продуктова стратегія, ціноутворення у туризмі, сезонність, канали збуту туристичних послуг, прямі та непрямі канали продажів, OTA (Online Travel Agency), маркетингові комунікації у туризмі, реклама в туризмі, PR.



План

1. Сутність і роль маркетингу в туризмі.
2. Туризм як соціально-економічна система.
3. Продуктова стратегія туристичного підприємства.
4. Ціноутворення в туризмі.
5. Система розподілу туристичних послуг (канали збуту).
6. Маркетингові комунікації в туризмі.
7. Сегментація ринку та позиціонування туристичних продуктів.

1. Сутність і роль маркетингу в туризмі

Маркетинг у туризмі – це цілеспрямована діяльність туристичних підприємств, державних і регіональних органів управління, спрямована на дослідження, формування та задоволення потреб споживачів у сфері подорожей і відпочинку шляхом створення, просування та реалізації туристичного продукту. Як зазначає Ф. Котлер, маркетинг у туризмі має подвійний характер: з одного боку, він орієнтований на потреби клієнта, а з іншого – на стратегічний розвиток туристичної території чи компанії.

На думку українських дослідників (І. Мельник, Л. Гончар, В. Кифяк), сутність туристичного маркетингу полягає у поєднанні економічних, соціокультурних і комунікаційних аспектів, оскільки туризм впливає не лише на прибуток підприємств, а й на розвиток регіонів, зайнятість населення, охорону культурної спадщини та довкілля.

Туризм як об'єкт маркетингу – це складна соціально-економічна система, що об'єднує виробників (туроператорів, турагентів, транспортні компанії, готелі, заклади харчування, музеї, рекреаційні комплекси) та споживачів (туристів, екскурсантів, ділових відвідувачів). Ефективність функціонування цієї системи залежить від здатності всіх її елементів створювати для клієнта позитивний

туристичний досвід (travel experience) – комплекс емоцій, вражень і задоволення, отриманих під час подорожі.

Особливості туристичного маркетингу представлено на рисунку 4.1

Роль маркетингу в туризмі полягає у:

- формуванні попиту на туристичні продукти;
- виявленні тенденцій і потреб споживачів;
- управлінні якістю послуг і клієнтським досвідом;
- підвищенні конкурентоспроможності туристичних підприємств і DESTINACIЙ;
- підтримці сталого розвитку туризму (економічного, соціального, екологічного балансу);
- створенні та просуванні бренду туристичної території або компанії.

Невідчутність послуг - туристичний продукт неможливо побачити або перевірити до моменту споживання. Це зумовлює необхідність створення довіри, використання бренду, репутації та позитивних відгуків.

Нероздільність процесу виробництва та споживання - послуга створюється та споживається одночасно (наприклад, під час екскурсії або проживання в готелі).

Непостійність якості (варіативність) - якість обслуговування залежить від людського фактора (рівня підготовки персоналу, комунікації, культурного контексту).

Неможливість зберігання - туристичні послуги не можна складувати; незаповнені місця в готелі чи порожні тури означають втрачену вигоду.

Сезонність попиту - туристичний ринок характеризується нерівномірністю попиту залежно від пори року, свят, кліматичних умов, що потребує гнучкої політики цін і просування.

Висока емоційність вибору - рішення про подорож часто приймається на основі емоцій, вражень, бажання отримати новий досвід, а не лише раціональних чинників.

Комплексність туристичного продукту - включає сукупність послуг (транспорт, проживання, харчування, дозвілля, екскурсії), що мають забезпечити комфорт і задоволення клієнта.

Рисунок 4.1 – Особливості туристичного маркетингу

Як зазначає Дж. Міддлтон, маркетинг у туризмі – це «систематичний процес узгодження туристичної пропозиції з ринковим попитом, який забезпечує стабільне задоволення споживачів і стійкий розвиток галузі».

Отже, туристичний маркетинг – це не лише інструмент просування турів, а філософія управління всією діяльністю туристичного підприємства або DESTINACIЙ, спрямована на створення цінності для клієнта, зміцнення конкурентних позицій і забезпечення довгострокового розвитку туризму.

2. Туризм як соціально-економічна система

Туризм є однією з найбільш динамічних і комплексних соціально-економічних систем сучасності, що охоплює широкий спектр взаємопов'язаних елементів – природно-географічних, культурно-історичних, інфраструктурних, економічних, соціальних і управлінських. Як зазначають українські дослідники (І. Мальська, О. Любіцева, В. Кифяк), туризм функціонує на перетині економіки, соціології, географії, культурології та екології, виконуючи одночасно економічну, соціальну та культурно-виховну функції.

З економічного погляду, туризм виступає каталізатором розвитку регіональної економіки, стимулює розвиток малого і середнього бізнесу, транспортної, готельної та ресторанної інфраструктури, створює робочі місця, збільшує податкові надходження та формує позитивний імідж територій. Згідно з даними Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), туризм генерує понад 10% світового ВВП і є однією з ключових галузей глобальної економіки.

Із соціального аспекту туризм є інструментом інтеграції та комунікації між культурами, сприяє підвищенню якості життя місцевого населення, розвитку освіти, охорони культурної спадщини, формуванню почуття приналежності до регіону. В науковій літературі (Middleton, Fyall, Morgan, 2019) наголошується, що туризм виконує роль соціального індикатора розвитку суспільства, відображаючи рівень його відкритості, мобільності та глобальної взаємодії.

Основні структурні елементи туризму як системи:

Туристичні ресурси – природні (ландшафти, клімат, водні ресурси) та антропогенні (історико-культурні пам'ятки, музеї, архітектура, події).

Туристична інфраструктура – транспорт, засоби розміщення, заклади харчування, інформаційно-комунікаційні системи.

Суб'єкти туристичної діяльності – туроператори, турагенти, перевізники, готельєри, органи державного управління, громадські об'єднання, місцеві громади.

Споживачі туристичних послуг – індивідуальні туристи, групи, корпоративні клієнти, що формують попит на туристичний продукт.

Інституційне середовище – законодавча база, державна політика, міжнародні стандарти, програми розвитку сталого туризму.

Науковці (Buhalis, 2000; Cooper et al., 2018) визначають туризм як відкриту систему, що функціонує в постійній взаємодії із зовнішнім середовищем. Це означає, що зміни у політичній, економічній чи екологічній сфері безпосередньо впливають на туристичний потік, структуру попиту і пропозиції, конкурентоспроможність дестинацій.

Маркетинг у контексті туристичної системи виконує інтеграційну функцію – координує взаємодію між усіма учасниками ринку, забезпечує узгодженість стратегій розвитку, підвищує ефективність використання ресурсів та формує позитивний імідж території. Ефективне планування та маркетинг дестинацій повинні враховувати баланс між економічним зростанням, соціальною відповідальністю та збереженням природного середовища.

Сучасна парадигма розвитку туризму базується на концепції сталого туризму (sustainable tourism), яка передбачає збалансоване використання ресурсів і участь усіх зацікавлених сторін – органів влади, бізнесу, місцевих громад, туристів. Як

підкреслює Р. Батлер (Butler, 1999), сталий розвиток туризму можливий лише за умов інтеграції територіального планування, екологічного менеджменту та маркетингових стратегій, спрямованих на мінімізацію негативних наслідків (перевантаження туристичних дестинацій, деградація природних ресурсів, соціальні конфлікти).

Отже, туризм як соціально-економічна система – це багаторівнева взаємодія економічних, культурних і природних чинників, що забезпечує створення туристичної цінності. Ефективне управління цією системою через механізми маркетингу дозволяє досягти гармонії між інтересами бізнесу, суспільства і довкілля, сприяючи сталому розвитку дестинацій.

3. Продуктова стратегія туристичного підприємства

Туристичний продукт є центральною категорією туристичного маркетингу, оскільки саме він виступає результатом поєднання матеріальних і нематеріальних елементів, що забезпечують комплексне задоволення потреб мандрівника. Науковці, зокрема Ф. Котлер, Дж. Боуен, Дж. Мейкенс [Marketing for Hospitality and Tourism, 2016], визначають туристичний продукт як сукупність вражень, послуг і благ, які турист отримує протягом своєї подорожі. Українські дослідники (Герасименко В., Мальська М., Зінко Ю.) наголошують, що туристичний продукт має соціально-економічну природу, оскільки він формується на стику інтересів виробників послуг, споживачів і територіальних громад.

Туристичний продукт має багаторівневу структуру, яка включає три основні компоненти, що представлені на рисунку 4.2.

1. Базові компоненти – це ключові елементи, без яких подорож неможлива:

- атракції (природні, культурні, історичні, події);
- транспортні послуги (перевезення до та між дестинаціями);
- проживання (готелі, апартаменти, кемпінги).

2. Супутні послуги – забезпечують комфорт і зручність туриста:

- харчування, екскурсійне обслуговування, страхування, інформаційний супровід, переклад, оренда автомобіля тощо.

Додана (емоційна) цінність – те, що створює унікальний досвід подорожі:

- рівень сервісу, індивідуальний підхід, естетика оформлення маршруту, атмосфера, доброзичливість персоналу, емоційні враження.

Рисунок 4.2 – Багаторівнева структура туристичного маркетингу

Варто зазначити, що саме емоційна складова визначає конкурентоспроможність продукту на ринку: споживач купує не набір послуг, а почуття, які ці послуги викликають.

Сучасна концепція маркетингу в туризмі змістила акцент від «продажу пакету послуг» до створення повноцінного досвіду (travel experience).

За теорією Pine & Gilmore (1999), досвід є новим рівнем економічної цінності – після товарів і послуг.

Турист платить не лише за транспорт, житло чи харчування, а за емоційно забарвлену подорож, що складається з послідовності вражень, інтеракцій і відкриттів.

Поняття «досвід подорожі» включає:

- ✓ сенсорний рівень (зорові, слухові, смакові враження);
- ✓ емоційний рівень (відчуття задоволення, спокою, натхнення);
- ✓ когнітивний рівень (нові знання, культурне збагачення);
- ✓ соціальний рівень (спілкування, належність до спільноти).

Розробка такого досвіду вимагає сервіс-дизайну (experience design) – комплексного планування маршруту, логістики, комунікацій і атмосфери подорожі. Ефективне управління цим процесом дає змогу створювати «враження, які запам'ятовуються» і стимулюють повторні візити.

Типологія туристичних продуктів (табл. 4.1) відображає різноманітність цілей, мотивів і поведінки споживачів на туристичному ринку. Згідно з підходами Ф. Котлера, М. Мальської, Г. Герасименка, туристичні продукти класифікуються за основною метою подорожі, що визначає структуру, наповнення та маркетингові інструменти просування.

Кожен тип туристичного продукту має специфічні особливості – рівень сервісу, сезонність, тривалість подорожі, тип клієнта, очікувані емоції та канали комунікації. Туристична компанія, формуючи власне портфоліо, повинна враховувати ці особливості, адаптуючи маркетингову стратегію під конкретну цільову аудиторію.

Таблиця 4.1 – Типологія туристичного продукту

Тип туристичного продукту	Характеристика	Основні послуги та компоненти	Цільова аудиторія	Особливості просування
Відпочинковий туризм	Орієнтований на релаксацію, зміну обстановки, відновлення фізичних і психологічних сил	Проживання, транспорт, харчування, розваги, анімація	Сім'ї, пари, працівники офісів, що шукають відпочинок	Використання емоційної реклами, сезонні знижки, фото- і відеоконтент, SMM
Культурно-пізнавальний туризм	Спрямований на ознайомлення з історією, культурою, мистецтвом, традиціями	Екскурсійні програми, музеї, фестивалі, культурні маршрути	Освічені туристи, студенти, культурні ентузіасти	Контент-маркетинг, партнерства з музеями, тематичні тури, участь у виставках

Продовження таблиці 4.1

Діловий туризм (MICE)	Передбачає участь у конференціях, виставках, семінарах, бізнес-зустрічах	Організація подій, проживання, транспорт, кейтеринг, технічна підтримка	Бізнес-сегмент, корпоративні клієнти, компанії	Прямий маркетинг, участь у виставках MICE, корпоративні контракти, PR
Лікувально-оздоровчий туризм	Мета відновлення здоров'я, профілактика, релакс	Санаторно-курортні послуги, wellness-програми, медичні консультації	Люди середнього та старшого віку, корпоративні клієнти, спортсмени	Акцент на довірі, медичній безпеці, сертифікатах, рекомендаціях лікарів
Гастрономічний туризм	Пов'язаний із дегустацією місцевих продуктів, знайомством із кулінарними традиціями	Кулінарні фестивалі, винні тури, ресторани, майстер-класи	Food-ентузіасти, молодь, поціновувачі культури	Просування через блогерів, відеоконтент, соціальні мережі, локальні бренди
Екологічний (еко- та зелений туризм)	Орієнтований на єднання з природою, сталий розвиток, екологічну свідомість	Проживання у садибах, походи, спостереження за природою, еко-тренінги	Туристи, що цінують природу, родини з дітьми, іноземці	Еко-маркетинг, участь у green-програмах, партнерства з громадами
Нішеві напрями	Специфічні види туризму з унікальними мотивами	Екстремальні види спорту, духовні практики, навчальні тури, digital detox	Молодь, професіонали, люди з особливими інтересами	Цільова реклама, спільноти за інтересами, digital-комунікація, storytelling

Типологія туристичних продуктів демонструє, що сучасний туризм орієнтований не лише на фізичні послуги, а й на емоційно-культурну цінність для споживача. Маркетинг у кожному типі потребує диференційованих підходів – від високотехнологічних інструментів у MICE-сегменті до автентичного просування в екотуризмі.

Важливим трендом стає гібридизація продуктів – поєднання кількох типів (наприклад, гастроекотуризм чи wellness-retreat із культурною програмою), що забезпечує зростання лояльності клієнтів.

Ефективне позиціонування кожного виду туризму можливе лише за умови врахування поведінкових і психографічних характеристик споживачів.

Продуктова стратегія у сфері туризму – це система управлінських рішень щодо формування, оновлення, диференціації та просування туристичних продуктів.

За визначенням Ф. Котлера, стратегія продукту має забезпечувати довгострокову прибутковість і відповідність ринковим очікуванням.

Основні напрями продуктової стратегії туристичного підприємства:

1) Модульність пропозицій – створення базового пакету (core product) із можливістю додавання додаткових елементів (екскурсії, страхування, харчування). Це забезпечує гнучкість і адаптивність під індивідуальні потреби клієнта.

2) Сезонність продуктів – формування спеціальних пропозицій для міжсезоння (осінні гастротури, зимові wellness-програми) для зменшення коливань попиту.

3) Крос-пропозиції з партнерами – кооперація з транспортними, культурними, гастрономічними чи розважальними компаніями для створення синергії послуг.

4) Орієнтація на унікальні атракції та нішеві ринки – створення продуктів, які мають локальну ідентичність (етнотури, авторські маршрути, фестивальні тури).

5) Програми лояльності – накопичувальні знижки, бонуси, персональні пропозиції для постійних клієнтів.

6) Управління пік-навантаженнями – розподіл потоків туристів, динамічне ціноутворення, розвиток альтернативних маршрутів для запобігання перенасиченню DESTINATION.

Туристичний продукт сьогодні – це не лише набір послуг, а комплексна система створення досвіду, що охоплює логістику, сервіс, емоційність і культурний контекст. Продуктова стратегія туристичного підприємства має базуватися на гнучкості, інноваційності та клієнтоорієнтованості.

Тільки ті компанії, які здатні запропонувати унікальну емоційну цінність і сталість у сервісі, здобувають конкурентні переваги на глобальному ринку туризму.

4. Ціноутворення в туризмі

Ціноутворення в туристичній сфері є багатофакторним процесом, який відображає взаємодію попиту, витрат, ринкової кон'юнктури, конкурентного середовища та сприйняття цінності туристичного продукту споживачем. Формування ціни на туристичні послуги вимагає урахування економічних, соціальних і психологічних аспектів поведінки споживачів, оскільки ціна є не лише фінансовим показником, а й елементом маркетингової комунікації та позиціонування бренду DESTINATION або туроператора.

Однією з ключових особливостей ціноутворення в туризмі є його динамічний характер – ціни змінюються залежно від сезону, попиту, валютних коливань, транспортних витрат, рівня сервісу та навіть подій глобального масштабу (епідемії, воєн, природних катастроф). Значний вплив також мають еластичність попиту та психологічне сприйняття вартості послуг споживачами, адже туристи часто оцінюють тур не лише за фактичними характеристиками, а й за відчуттям престижності чи унікальності пропозиції.

Основні чинники, що впливають на ціноутворення в туризмі:

Сезонність – визначає пікові та низькі періоди попиту, від яких залежить рівень тарифів.

Транспортні витрати – істотно впливають на кінцеву вартість турпакету, особливо при авіаперевезеннях.

Рівень сервісу – чим вищі стандарти обслуговування, тим вища ціна.

Валютні курси – впливають на міжнародні тури, де розрахунок здійснюється у валюті.

Конкуренція та позиціонування бренду – визначають можливість преміального або бюджетного ціноутворення.

Еластичність попиту – показує, як зміна ціни впливає на обсяг продажів.

Методи ціноутворення в туризмі представлено у таблиці 4.2

Таблиця 4.2 – Методи ціноутворення в туризмі

Метод	Характеристика	Приклад застосування
Вартісне ціноутворення (cost-based)	Визначення ціни на основі суми витрат та націнки	Туроператор додає 20% маржі до собівартості туру
Цінність-орієнтоване ціноутворення (value-based)	Орієнтація на сприйману клієнтом цінність продукту	Преміум-тури з унікальними послугами (SPA, private guide)
Динамічне ціноутворення (dynamic pricing)	Ціна змінюється в реальному часі залежно від попиту	Онлайн-системи бронювання авіаквитків і турів
Пакетне ціноутворення (bundling)	Комбінування кількох послуг зі знижкою	«Все включено» (all inclusive) або «вікенд-пакети»
Психологічне ціноутворення	Використання цінових «якорів» або «магічних чисел»	Ціна 9999 грн замість 10000 грн
Гнучке тарифне ціноутворення	Знижки для раннього бронювання або last-minute	Early-bird знижка 15% або гарячі тури за 2 дні до виїзду

У сучасних умовах туроператори активно впроваджують динамічні моделі ціноутворення, що ґрунтуються на аналізі великих даних (Big Data) та прогнозуванні попиту. Такі підходи дозволяють оптимізувати заповнюваність місць, мінімізувати простой та забезпечити максимізацію прибутку в кожному часовому інтервалі.

Окрім того, ефективність цінової політики значною мірою залежить від маркетингового позиціонування: для масового туризму важливі знижки та доступність, тоді як у преміум-сегменті ключову роль відіграють емоційна цінність, ексклюзивність і довіра до бренду.

5. Система розподілу туристичних послуг (канали збуту)

Система розподілу в туризмі – це сукупність взаємопов'язаних інституцій, технологій та процесів, що забезпечують доведення туристичного продукту від виробника до кінцевого споживача. Вона охоплює як фізичні канали продажу, так і цифрові платформи, які виступають посередниками між туристом і постачальником послуг. У сучасних умовах ринку туризму канали збуту формують інтегровану систему дистрибуції, де від ефективності взаємодії між її

елементами залежить рівень доступності, привабливості й конкурентоспроможності туристичного продукту.

У теоретичному вимірі канали розподілу поділяються на прямі та непрямі.

Прямі канали передбачають безпосередній контакт між виробником послуг і споживачем – через офіційні вебсайти готелів, авіакомпаній, туроператорів, мобільні додатки, кол-центри або офіси продажу. Вони дозволяють знизити витрати на посередників, забезпечити персоналізовану комунікацію та підвищити контроль за якістю обслуговування.

Непрямі канали включають посередників – турагентства, туроператорів, онлайн-турагентства (OTA), а також глобальні дистрибуційні системи (GDS), які агрегують пропозиції авіаперевізників, готелів і туристичних компаній (наприклад, Booking.com, Expedia, Amadeus, Sabre, Galileo). Їхня роль полягає в розширенні ринкового охоплення, агрегуванні попиту та просуванні бренду на міжнародному рівні.

Разом із тим, використання посередників збільшує вартість послуг через комісійну маржу, що стимулює підприємства до розробки гібридних моделей розподілу, які поєднують прямі та непрямі канали. Такий підхід дозволяє оптимізувати продажі, мінімізувати ризики залежності від сторонніх платформ і водночас забезпечити клієнтам зручність вибору способу бронювання.

В останнє десятиліття ключовим чинником еволюції системи розподілу стала диджиталізація, яка зумовила появу нових каналів продажу – мобільних застосунків, соціальних мереж, платформ на основі штучного інтелекту, чат-ботів та віртуальних консультантів. Ці інструменти дозволяють здійснювати миттєву взаємодію зі споживачем, підвищують прозорість ринку та забезпечують формування омніканальної системи комунікації між туристом, оператором і постачальником послуг.

Таким чином, сучасна система розподілу туристичних послуг є мультиканальною екосистемою, де цифрова трансформація визначає ефективність продажів, а стратегічна мета підприємства полягає у забезпеченні синергії між усіма каналами для максимального задоволення клієнтів і стійкого розвитку бізнесу.

6. Маркетингові комунікації в туризмі

Маркетингові комунікації у сфері туризму – це цілісна система інформаційно-комунікаційних заходів, спрямованих на формування позитивного іміджу дестинації або туристичного підприємства, стимулювання попиту та зміцнення лояльності споживачів. У сучасних умовах туризм є не лише економічною галуззю, а й соціокультурним феноменом, тому комунікаційна діяльність носить подвійний характер – інформаційний (передача змісту) та емоційний (створення відчуттів і довіри).

Система маркетингових комунікацій у туризмі включає як традиційні, так і цифрові інструменти впливу, що взаємодіють у межах омніканальної стратегії бренду. До традиційних форм належать реклама у ЗМІ, участь у виставках і туристичних ярмарках, PR-активності, прямий маркетинг, друковані матеріали (буклети, каталоги). Вони залишаються актуальними для формування

корпоративного іміджу, офлайн-просування та роботи з діловими сегментами (B2B, MICE-туризм).

Натомість цифрові комунікації стали ключовим чинником конкурентоспроможності туристичних підприємств. Основні інструменти сучасного цифрового маркетингу в туризмі представлено на рисунку 4.3.

SMM (Social Media Marketing) – просування бренду через соціальні мережі (Instagram, Facebook, TikTok, YouTube), що дозволяє створювати емоційний зв'язок зі споживачем через візуальні історії, інтерактив та UGC (user-generated content).

Контент-маркетинг – формування цінного й автентичного контенту (відео, блоги, подкасти, travel-гайди), який допомагає не просто продавати послугу, а створювати "досвід подорожі" ще до моменту покупки

PR та співпраця з блогерами / інфлюенсерами – сучасна форма рекомендаційного маркетингу, що базується на довірі до особистих брендів і впливає на емоційні рішення потенційних туристів.

SEO (Search Engine Optimization) – оптимізація сайтів і контенту для підвищення видимості у пошукових системах, що особливо важливо для дестинацій із високим рівнем конкуренції.

Email-маркетинг та CRM-стратегії – персоналізовані розсилки, автоматизовані пропозиції та програми лояльності, що сприяють повторним продажам і підвищенню довіри до бренду.

Інтерактивні технології – використання VR (віртуальної реальності) та AR (доповненої реальності) для демонстрації туристичних локацій, що дозволяє клієнту "відчути" подорож до її здійснення.

Рисунок 4.3 – Основні інструменти сучасного цифрового маркетингу в туризмі

Особливе місце в системі маркетингових комунікацій займають відгуки споживачів та рейтинги онлайн-платформ (TripAdvisor, Google Reviews, Booking.com). Вони формують соціальний доказ (social proof), який істотно впливає на сприйняття якості послуг і прийняття рішення про покупку. В цьому контексті підприємства активно впроваджують стратегії репутаційного менеджменту, які включають моніторинг згадок у мережі, роботу з негативними відгуками та створення позитивного іміджу бренду.

Сучасні тенденції демонструють перехід від одностороннього інформування до інтерактивної, діалогової комунікації, де споживач виступає не лише одержувачем, а й активним учасником створення бренду. В результаті формується екосистема комунікацій, у якій поєднуються традиційні медіа, соціальні платформи, партнерські мережі та технологічні рішення на базі штучного інтелекту, що дозволяють персоналізувати кожен етап взаємодії з клієнтом.

Отже, маркетингові комунікації в туризмі сьогодні – це синтез стратегічного брендингу, цифрових технологій та емоційного маркетингу, спрямований на формування сталих відносин між туристом і дестинацією через цінність досвіду, довіру та автентичність.

7. Сегментація ринку та позиціонування туристичних продуктів

Сегментація ринку в туризмі є базовим елементом маркетингової стратегії, що дозволяє туристичним підприємствам ефективно визначати, аналізувати та обслуговувати різні групи споживачів залежно від їхніх потреб, мотивів і поведінки. В науковій літературі цей процес визначається як розподіл неоднорідного туристичного ринку на однорідні сегменти, що характеризуються спільними соціально-демографічними, психографічними або поведінковими ознаками (Котлер, 2018; Балабанов, 2020).

Основна мета сегментації – оптимізація пропозиції туристичних послуг відповідно до специфічних очікувань клієнтів, що підвищує ефективність маркетингових комунікацій, рівень задоволеності споживачів та конкурентоспроможність дестинації.

Критерії сегментації туристичного ринку представлено в таблиці 4.3.

Таблиця 4.3 – Критерії сегментації туристичного ринку

Критерій сегментації	Сутність	Приклад застосування
Географічна	Поділ ринку за місцем проживання туристів: країна, регіон, кліматична зона, відстань до дестинації. Дозволяє враховувати просторові особливості попиту та транспортну доступність.	Карпатські курорти орієнтуються одночасно на внутрішній ринок (мешканці великих міст України) і зовнішній (туристи з Польщі, Чехії, Німеччини).
Демографічна	Ґрунтується на віці, статі, рівні доходів, освіті, сімейному статусі. Використовується для адаптації продуктів до соціально-економічних характеристик клієнтів.	Молодіжний туризм передбачає активні розваги й соціальну взаємодію; сімейний – комфорт, безпеку та дитячу інфраструктуру.
Психографічна	Ураховує спосіб життя, цінності, мотивацію, особистісні характеристики та стиль поведінки споживачів.	Прихильники концепції <i>slow travel</i> обирають глибоке занурення в культуру місця, автентичність і спокій замість швидкого темпу подорожей.
Поведінкова	Відображає фактичну поведінку споживачів: частоту подорожей, лояльність, способи бронювання, реакцію на акції та знижки.	Бізнес-туристи цінують швидкий сервіс і сталість якості; бюджетні туристи орієнтуються на гнучкі тарифи й спецпропозиції.

Після визначення цільових сегментів відбувається позиціонування туристичного продукту – процес формування у свідомості споживачів стійкого уявлення про бренд чи дестинацію, що відрізняє її від конкурентів. За

визначенням Ф. Котлера, позиціонування – це «розміщення продукту в свідомості споживача на відмінному від конкурентів місці за значущими для нього критеріями».

У туризмі позиціонування базується на емоційній та ціннісній складовій: турист купує не лише послугу, а досвід, атмосферу, враження. Важливими інструментами позиціонування є:

- унікальна пропозиція цінності (USP) – чітке формулювання того, що відрізняє туристичний продукт (наприклад, «найавтентичніший досвід Карпатської культури» або «wellness-відпочинок з екологічним балансом»);
- бренд дестинації – імідж місця, що поєднує природну, культурну та емоційну складову;
- візуальна ідентичність і комунікаційний стиль, які відображають цінності бренду через логотип, слоган, кольорову гаму, історії подорожей;
- емоційний маркетинг, спрямований на створення довіри, натхнення та відчуття автентичності.

У сучасних умовах активно формується концепція «позиціонування через досвід» (experience positioning), де головною перевагою є не ціна чи місце розташування, а якість вражень – інтеграція природи, сервісу, культури, гастрономії та гостинності в єдиний продукт.

Наприклад, бренд «Visit Ukraine» позиціонує країну як простір безпечного, культурно насиченого та автентичного туризму, орієнтуючись на молоде покоління європейських мандрівників, які цінують емоційність, гостинність і унікальний досвід.

Таким чином, сегментація та позиціонування в туристичному маркетингу є взаємопов'язаними процесами: сегментація дозволяє виявити конкретні групи споживачів, а позиціонування – сформувати для кожної з них унікальну пропозицію, що відображає їхні потреби та цінності. Ефективна стратегія у цій сфері базується на аналітиці, персоналізації, використанні цифрових технологій і розвитку автентичного брендингу територій.



Питання для самоконтролю

1. У чому полягає сутність маркетингу у сфері туризму?
2. Назвіть основні функції маркетингу туристичного підприємства.
3. Як туризм впливає на соціально-економічний розвиток країни?
4. Що включає поняття туристичного продукту та які його складові?
5. Які чинники впливають на формування цінової політики в туризмі?
6. Які канали збуту туристичних послуг існують і як відбувається їх вибір?
7. Яку роль відіграють маркетингові комунікації в просуванні турів?
8. Що таке ринкова сегментація у туризмі? Поясніть, для чого вона потрібна.
9. Як формується позиціонування туристичного бренду на ринку?
10. Які інструменти сприяють підвищенню конкурентоспроможності туристичного підприємства?



Тести

1. Основна мета маркетингу в туризмі полягає у:
 - a) зниженні собівартості туру;
 - b) максимізації прибутку підприємства;
 - c) задоволенні потреб споживачів та формуванні попиту;
 - d) контролі діяльності конкурентів.
2. Туристичний продукт – це:
 - a) лише готельне обслуговування;
 - b) сукупність послуг і вражень, що надаються туристу;
 - c) рекламна кампанія;
 - d) транспортні послуги.
3. Який чинник найбільше впливає на сезонні коливання цін у туризмі?
 - a) попит і сезонність;
 - b) технологічні зміни;
 - c) інвестиційна політика;
 - d) валютна стабільність.
4. До непрямих каналів збуту туристичних послуг належать:
 - a) турагенції, онлайн-платформи;
 - b) власний офіс туроператора;
 - c) готель;
 - d) аеропорт.
5. Інструмент маркетингових комунікацій, що передбачає взаємодію з аудиторією через соцмережі:
 - a) PR;
 - b) реклама;
 - c) Digital marketing / SMM;
 - d) Direct marketing.
6. Психографічна сегментація передбачає поділ ринку за:
 - a) віком і статтю;
 - b) доходом;
 - c) цінностями, стилем життя, мотивацією;
 - d) географічним місцем.
7. До методів ціноутворення у туризмі належить:
 - a) цінність-орієнтований підхід;
 - b) амортизаційний метод;
 - c) бартерна стратегія;
 - d) політика фіксованих цін.

8. Основною функцією системи розподілу є:

- a) визначення прибутку;
- b) контроль постачальників;
- c) доведення туристичного продукту до кінцевого споживача;
- d) управління фінансами.

9. Прикладом позиціонування є:

- a) розробка турпакету;
- b) формування у споживача уявлення про унікальні переваги бренду;
- c) встановлення цін;
- d) вибір дестинації.

10. Маркетинг у туризмі має особливість, бо:

- a) Продукт нематеріальний і споживається одночасно з виробництвом;
- b) продукт довготривалий і матеріальний;
- c) попит стабільний;
- d) немає потреби у комунікаціях.



Практичні завдання

1. Аналіз ринку туристичних послуг. Проведіть SWOT-аналіз туристичної компанії вашого міста. Визначте її сильні та слабкі сторони, можливості та загрози. Зробіть висновок щодо конкурентної позиції підприємства.

2. Формування туристичного продукту. Розробіть структуру туру вихідного дня для молодіжної аудиторії (3 дні, 2 ночі). Вкажіть маршрут, послуги, орієнтовну ціну й очікувану цінність для клієнта.

3. Розрахунок ціни туру (вартісний метод). Розрахуйте собівартість туристичного пакету (транспорт + проживання + харчування + страхування + екскурсії). Додайте 20% маржі й визначте кінцеву роздрібну ціну.

4. Канали розподілу. Побудуйте схему каналів збуту для туроператора, який пропонує міжнародні тури. Порівняйте прямий і непрямий канали за перевагами та недоліками.

5. Сегментація ринку і позиціонування. На прикладі обраного регіону (наприклад, Львівщина або Карпати) визначте три потенційні сегменти туристів (наприклад, сімейні, молодіжні, еко-туристи) і запропонуйте позиціонування для кожного сегмента.

ТЕМА 5. МАРКЕТИНГ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ



Мета: засвоїти сутність і специфіку маркетингу в індустрії гостинності; ознайомитися з особливостями формування маркетингової політики підприємств готельно-ресторанного бізнесу, розглянути сучасні тенденції управління клієнтським досвідом, сервісною якістю та брендом у сфері гостинності.



Основні терміни та поняття: індустрія гостинності, маркетинг гостинності, сервісна якість, модель SERVQUAL, клієнтський досвід, програма лояльності, бренд готелю/ресторану, сервіс-менеджмент, гостьова цінність, CSI (Customer Satisfaction Index), NPS (Net Promoter Score).



План

1. Сутність та особливості маркетингу індустрії гостинності.
2. Маркетинговий комплекс (7Р) у сфері гостинності.
3. Управління якістю послуг у готельно-ресторанному бізнесі.
4. Цифровізація маркетингу в індустрії гостинності.

1. Сутність та особливості маркетингу індустрії гостинності

Індустрія гостинності охоплює сукупність підприємств, які забезпечують створення і реалізацію послуг, пов'язаних із прийомом, розміщенням, харчуванням і дозволяям споживачів. Основними складовими цієї галузі є готельний, ресторанний, рекреаційно-туристичний, розважальний та транспортний бізнес.

Маркетинг у сфері гостинності – це цілеспрямована система управлінських дій, спрямованих на виявлення потреб споживачів, формування унікальної ціннісної пропозиції, забезпечення високої якості сервісу та побудову довгострокових відносин із клієнтами.

Особливість маркетингу гостинності полягає у високому рівні нематеріальності послуг, значенні людського фактора, важливості емоційного контакту між персоналом і гостем, а також у необхідності створення цілісного «досвіду перебування» (guest experience).

Підприємства індустрії гостинності функціонують у надзвичайно динамічному та конкурентному ринковому середовищі, яке характеризується багатофакторним впливом зовнішніх і внутрішніх детермінант. Успіх готельних, ресторанних і рекреаційних закладів безпосередньо залежить від здатності керівництва гнучко реагувати на зміни в економічній, соціальній, технологічній, екологічній та правовій площинах.

Економічні чинники є базовими для розвитку підприємств гостинності, адже рівень доходів населення, макроекономічна стабільність, коливання валютних курсів і загальна купівельна спроможність населення визначають обсяг і структуру попиту на послуги. В періоди економічного підйому зростає інтерес

до послуг преміального сегмента, тоді як під час кризових явищ підвищується значення пропозицій середнього та бюджетного рівнів. Водночас інфляційні процеси та зміни вартості енергоносіїв безпосередньо впливають на собівартість послуг і, відповідно, на політику ціноутворення.

Соціокультурні чинники формують поведінкові моделі споживачів, їхні ціннісні орієнтири та стиль життя. Сучасні гості все більше орієнтуються на індивідуалізований досвід, автентичність і етичність сервісу. Зростає попит на культурно-ідентичні продукти, які відображають традиції, локальні особливості й екологічну відповідальність. Для індустрії гостинності важливо враховувати демографічні тенденції (старіння населення, зростання ролі покоління Z), мультикультурність клієнтів і підвищену увагу до якості взаємодії між гостем і персоналом.

Технологічні чинники нині є одним із ключових драйверів конкурентних переваг. Широке впровадження цифрових інструментів – систем онлайн-бронювання, CRM і PMS, чат-ботів, штучного інтелекту, big data-аналітики – дозволяє підприємствам гостинності персоналізувати обслуговування, прогнозувати попит і підвищувати ефективність операцій. Цифрова трансформація також сприяє розвитку омніканальних комунікацій, де клієнт має безперервний досвід взаємодії через сайт, мобільний додаток, соціальні мережі та офлайн-контакти.

Екологічні чинники стають визначальним елементом стратегії сталого розвитку підприємств гостинності. Підвищена увага до енергоефективності, управління відходами, водозбереження, використання біорозкладних матеріалів і впровадження екологічних стандартів (ISO 14001, Green Key, EU Ecolabel) перетворюються на важливі критерії конкурентоспроможності. Формується тренд на створення «зелених готелів» і еко-ресторанів, які не лише знижують вплив на довкілля, а й формують позитивний імідж бренду серед екосвідомих споживачів.

Правові фактори регламентують діяльність підприємств індустрії гостинності через систему нормативно-правових актів. Вони охоплюють питання ліцензування, санітарно-епідеміологічних вимог, стандартів якості обслуговування, захисту прав споживачів, податкового регулювання, трудового законодавства та правил безпеки. В міжнародному контексті особливого значення набувають вимоги до сертифікації готелів, ресторанних послуг і категоризації засобів розміщення.

Таким чином, ефективний маркетинг у сфері гостинності передбачає систематичний моніторинг ринку, аналіз конкурентного середовища, дослідження поведінки споживачів і своєчасну адаптацію до змін у зовнішньому макросередовищі. Успішне підприємство – це те, яке здатне поєднувати стратегічну гнучкість, інноваційність і соціальну відповідальність, забезпечуючи гармонійний баланс між економічними інтересами, комфортом клієнта та сталим розвитком галузі.

2. Маркетинговий комплекс (7P) у сфері гостинності

Маркетинговий комплекс індустрії гостинності є розширеною моделлю традиційного маркетинг-міксу і включає сім взаємопов'язаних елементів – Product, Price, Place, Promotion, People, Process, Physical evidence (7P). Така структура дає змогу враховувати як матеріальні, так і нематеріальні складові сервісу, що формують загальне враження клієнта від отриманої послуги.

Product (продукт) – це основа діяльності підприємства гостинності, яка включає не лише послуги проживання (номери різних категорій, апартаменти, котеджі), але й додаткові сервіси: харчування (ресторани, бари, рум-сервіс), дозвілля (басейни, фітнес-зали, анімаційні програми), SPA-послуги, транспортне обслуговування, екскурсії, конференц-сервіс тощо. Важливо, щоб туристичний продукт мав унікальні характеристики, які створюють конкурентну перевагу (наприклад, тематичний дизайн, гастрономічна концепція або екологічна орієнтація закладу).

Price (ціна) – один із найгнучкіших інструментів управління попитом. У сфері гостинності вона формується з урахуванням сезонності, рівня заповнюваності, сегменту споживачів та якості сервісу. Цінова політика може бути диференційованою: застосування системи знижок, акцій для постійних клієнтів, динамічне ціноутворення (yield management), коли ціна змінюється залежно від попиту та часу бронювання.

Place (місце реалізації) – передбачає вибір ефективних каналів збуту туристичних послуг. Сьогодні це не лише фізичне розташування готелю або ресторану, але й онлайн-канали – офіційний вебсайт, мобільні додатки, ОТА (Online Travel Agencies) – Booking.com, Airbnb, Expedia тощо. Комбінація прямих і непрямих каналів забезпечує максимальне охоплення цільової аудиторії та зручність придбання послуги.

Promotion (просування) – включає систему маркетингових комунікацій, спрямованих на формування позитивного іміджу та стимулювання попиту. У сучасних умовах особливу роль відіграють SMM, контент-маркетинг, e-mail розсилки, програми лояльності та партнерські акції. Реклама у цифровому середовищі поєднується з традиційними засобами – участю у виставках, PR-кампаніями, публікаціями у професійних журналах і туристичних блогах.

People (персонал) – ключовий елемент сервісної взаємодії. Працівники формують емоційне сприйняття бренду, є носіями корпоративної культури та впливають на лояльність клієнтів. Якість обслуговування значною мірою залежить від професіоналізму, комунікативних навичок, етики поведінки та мотивації персоналу. Саме людський фактор перетворює стандартну послугу на індивідуалізований досвід.

Process (процеси обслуговування) – сукупність дій, що визначають якість взаємодії клієнта з підприємством: швидкість бронювання, простота реєстрації, гнучкість обслуговування, реагування на скарги, чек-ін/чек-аут, додатковий сервіс. Успішні підприємства розробляють стандарти обслуговування (Service Standards) та використовують автоматизовані системи управління (PMS, CRM) для оптимізації внутрішніх процесів.

Physical evidence (фізичне оточення) – матеріальне середовище, яке формує перше враження та впливає на емоційне сприйняття. Це дизайн інтер'єру, атмосфера, чистота приміщень, зручність меблів, естетика бренду (логотип, форма персоналу, візуальні елементи). Елементи фізичного середовища мають передавати філософію закладу, сприяти комфорту гостей і створювати бажання повернутися знову.

Таким чином, модель 7P у маркетингу індустрії гостинності забезпечує системне управління всіма аспектами створення, надання та просування послуг. Її збалансоване використання дозволяє досягати високого рівня задоволеності клієнтів, підвищувати конкурентоспроможність і зміцнювати позиції підприємства на ринку гостинності.

3. Управління якістю послуг у готельно-ресторанному бізнесі

Якість послуг у сфері гостинності є одним із найважливіших чинників конкурентоспроможності та основою формування довгострокової лояльності клієнтів. В умовах високої конкуренції, коли споживач має широкий вибір готелів і ресторанів, саме якість сервісу стає ключовим критерієм, який визначає репутацію підприємства та рівень його прибутковості.

Під якістю послуг у готельно-ресторанному бізнесі розуміють ступінь відповідності наданого сервісу очікуванням споживачів, які формуються на основі попереднього досвіду, іміджу бренду, реклами та рекомендацій інших клієнтів. Управління якістю передбачає системний підхід, який охоплює всі етапи створення, надання та контролю послуг – від розроблення стандартів обслуговування до збору зворотного зв'язку і вдосконалення процесів.

Одним із найефективніших інструментів вимірювання якості сервісу в індустрії гостинності є модель SERVQUAL (яка детально розглядалась у темі 3), розроблена Парасураманом, Зейтхамл і Беррі. Вона дає змогу оцінити розрив між очікуваним і фактичним рівнем якості послуг, визначити слабкі місця в роботі персоналу та сформулювати стратегію підвищення якості.

Управління якістю у готельно-ресторанному бізнесі передбачає такі основні етапи:

- 1) Визначення стандартів обслуговування – розробка корпоративних правил, які регламентують усі елементи взаємодії з гостями.
- 2) Навчання персоналу – підвищення кваліфікації, тренінги з комунікації, сервісної етики, роботи з конфліктами.
- 3) Моніторинг задоволеності клієнтів – регулярні опитування, аналіз відгуків на онлайн-платформах, соціальних мережах і сайтах-агрегаторах.
- 4) Контроль якості – аудит сервісу, «таємний гість», внутрішні перевірки.
- 5) Безперервне вдосконалення – адаптація стандартів відповідно до змін у споживчих очікуваннях і тенденціях ринку.

Таким чином, ефективне управління якістю послуг у готельно-ресторанному бізнесі – це не разова дія, а постійний процес удосконалення сервісу, що базується на глибокому розумінні потреб клієнтів, залученні персоналу й використанні сучасних технологій аналізу задоволеності. Саме якість сервісу є фундаментом довіри, лояльності та стабільного розвитку підприємств індустрії гостинності.

Побудова довготривалих відносин із клієнтами – стратегічна мета маркетингу гостинності. Програми лояльності (накопичувальні бонуси, статусні рівні, індивідуальні знижки) сприяють підвищенню повторних бронювань і середнього чека.

Бренд готелю чи ресторану формується через емоційний зв'язок із гостем, автентичність атмосфери та стабільність сервісу. Важливу роль відіграють корпоративна культура, стандарти поведінки персоналу, єдність візуального стилю та комунікацій.

4. Цифровізація маркетингу в індустрії гостинності

Цифровізація стала одним із найпотужніших драйверів трансформації індустрії гостинності у XXI столітті. В умовах глобальної конкуренції, зміни поведінки споживачів та переходу більшості комунікацій у цифрове середовище підприємства готельно-ресторанного бізнесу активно впроваджують технології цифрового маркетингу, які дозволяють не лише оптимізувати бізнес-процеси, але й створювати персоналізований досвід для кожного гостя.

Цифровий маркетинг у сфері гостинності охоплює усі елементи маркетингового комплексу – від управління клієнтськими базами до просування бренду через онлайн-канали. Його ключова мета полягає у створенні омніканальної моделі взаємодії з клієнтом, що забезпечує безперервний контакт на всіх етапах споживчого шляху – від пошуку інформації до післяпродажного сервісу.

Основні напрями цифровізації маркетингу в індустрії гостинності представлено у таблиці 5.1.

Таблиця 5.1 – Основні напрями цифровізації маркетингу в індустрії гостинності

Напрямок цифровізації	Сутність та приклади впровадження	Очікувані результати / ефекти
CRM та PMS системи (Customer Relationship Management / Property Management System)	Інтеграція даних про клієнтів, бронювання, історію відвідувань; автоматизація управління сервісами, програмами лояльності.	Персоналізація пропозицій, підвищення ефективності управління, зростання рівня задоволеності гостей.
Мобільні додатки та онлайн-сервіси	Мобільне бронювання, check-in/check-out, замовлення послуг через додаток, отримання push-сповіщень.	Безконтактний сервіс, зручність і швидкість обслуговування, підвищення лояльності клієнтів.
Big Data та аналітика поведінки гостей	Збір та обробка великих обсягів даних для сегментації клієнтів, прогнозування попиту, аналізу поведінки.	Прийняття обґрунтованих маркетингових рішень, оптимізація ціноутворення, підвищення точності таргетингу.
Чат-боти та AI-асистенти	Автоматизоване спілкування з клієнтами 24/7; віртуальні консьєржі, підтримка онлайн-бронювання.	Зменшення навантаження на персонал, підвищення якості сервісу, швидкість реагування на запити.
AR/VR та віртуальні тури	Створення інтерактивних 3D-турів готелем, рестораном або курортом; використання AR для презентації послуг.	Формування довіри до бренду, емоційна залученість клієнтів, зростання конверсій у бронювання.

Продовження таблиці 5.1

Інтернет-маркетинг і соціальні медіа (SMM, SEO, контент-маркетинг)	Використання соціальних мереж, відеоконтенту, блогерських колаборацій, онлайн-реклами; SEO-просування сайтів.	Збільшення видимості бренду, покращення репутації, залучення нових клієнтів і формування спільноти лояльних гостей.
Оmnіканальні комунікації	Інтеграція усіх каналів комунікації – сайт, додаток, email, соцмережі, месенджери.	Безперервна взаємодія з клієнтом на всіх етапах споживчого шляху, посилення брендової ідентичності.

Технології Системи CRM (Customer Relationship Management) та PMS (Property Management System) забезпечують централізоване управління даними про клієнтів, бронюваннями, історією проживань, уподобаннями гостей та програмами лояльності. Використання CRM дозволяє формувати персоналізовані пропозиції, автоматизувати комунікації (наприклад, нагадування про акції або вітання зі святами), а PMS інтегрує операційні процеси – бронювання, розміщення, білінг і управління ресурсами. Синергія цих систем сприяє підвищенню ефективності управління та покращенню клієнтського досвіду.

Мобільні технології є невід’ємним атрибутом сучасного споживача. Через них відбувається понад 60% онлайн-бронювань. Готелі впроваджують власні мобільні додатки, які дозволяють гостям бронювати номери, здійснювати безконтактний check-in/check-out, замовляти додаткові послуги (room service, SPA, таксі) та залишати відгуки. Це не лише зменшує навантаження на персонал, а й підвищує зручність і лояльність клієнтів, які отримують повний контроль над своїм перебуванням у цифровому форматі.

Обробка великих масивів даних дозволяє підприємствам гостинності глибше розуміти споживачів – їхні звички, маршрути бронювань, середній чек, частоту відвідувань, реакцію на акції тощо. Аналітичні системи на основі Big Data допомагають сегментувати клієнтів, прогнозувати попит, оптимізувати ціноутворення та визначати найефективніші канали просування. *Наприклад*, аналіз даних із соціальних мереж може виявити тренди в подорожах певних демографічних груп або реакцію на конкретні маркетингові кампанії.

Використання штучного інтелекту у сфері гостинності суттєво покращує оперативність і якість обслуговування. Чат-боти, інтегровані в месенджери чи сайти, відповідають на типові запити гостей у режимі 24/7: перевірка бронювання, інформація про послуги, поради щодо дозвілля. AI-асистенти, такі як віртуальні консьєржі, можуть пропонувати персоналізовані маршрути, ресторани рекомендації або туристичні пропозиції, базуючись на історії клієнта. Це знижує витрати на персонал і водночас підвищує рівень задоволеності гостей.

Сучасний споживач прагне отримати візуальний досвід ще до моменту покупки. Тому готелі та туристичні компанії активно використовують технології віртуальної та доповненої реальності (VR/AR), які дозволяють потенційному клієнту «відвідати» номер, ресторан або конференц-зал онлайн. Це підвищує довіру до бренду, зменшує ризики очікувань, що не виправдалися, та стимулює бронювання.

Онлайн-просування відіграє провідну роль у маркетинговій стратегії індустрії гостинності. Використання таргетованої реклами, відеоконтенту, блогерських колаборацій, SEO-оптимізації сайтів і управління репутацією через платформи на кшталт TripAdvisor чи Google Reviews формує позитивний імідж бренду. В центрі уваги – створення емоційного зв'язку з клієнтом через історії, візуальний стиль і унікальний контент, який відображає атмосферу закладу.

Отже, цифровізація маркетингу в індустрії гостинності – це не лише автоматизація процесів, а концептуальна зміна моделі взаємодії з клієнтом, орієнтована на індивідуальний досвід, гнучкість і постійну аналітику. Вона перетворює підприємство гостинності на даноцентричну організацію, де стратегічні рішення ґрунтуються на цифрових інсайтах, а головна мета – забезпечення максимальної задоволеності й лояльності гостей через персоналізований сервіс та інноваційні технології.



Питання для самоконтролю

1. У чому полягає сутність маркетингу індустрії гостинності?
2. Які основні відмінності маркетингу послуг від маркетингу товарів?
3. Назвіть основні складові маркетингового комплексу (7P) у сфері гостинності.
4. Як елементи «People» та «Process» впливають на сприйняття якості послуг клієнтом?
5. Яким чином можна оцінити рівень задоволеності споживача у готельно-ресторанному бізнесі?
6. Які сучасні інструменти цифрового маркетингу використовуються у сфері гостинності?
7. Як CRM-системи допомагають підвищити лояльність клієнтів у готельному бізнесі?
8. Що таке сервіс-дизайн? Як він впливає на конкурентоспроможність закладу гостинності?
9. У чому полягає специфіка управління якістю послуг у ресторанному бізнесі?
10. Поясніть, як штучний інтелект і аналітика даних змінюють маркетингові стратегії у сфері гостинності.



Тести

1. Основна мета маркетингу індустрії гостинності:
 - a) продаж матеріальних товарів;
 - b) формування довгострокових відносин із клієнтами;
 - c) зниження витрат виробництва;
 - d) розширення мережі постачальників.
2. До складу маркетингового комплексу 7P не входить:
 - a) Product;

- b) Price;
- c) Production;
- d) Promotion.

3. Елемент «People» у маркетингу гостинності означає:

- a) постачальників;
- b) клієнтів і персонал, які формують враження від послуги;
- c) конкурентів;
- d) рекламних агентів.

4. Головна особливість послуги у сфері гостинності:

- a) вона є стандартизованою;
- b) її можна зберігати на складі;
- c) вона невіддільна від процесу надання;
- d) має стабільну якість.

5. Якість послуг у готельному бізнесі вимірюється за моделлю:

- a) SERVQUAL;
- b) SWOT;
- c) BCG;
- d) SMART.

6. До елементів цифрового маркетингу в гостинності належать:

- a) телемаркетинг;
- b) SMM, SEO, контент-маркетинг;
- c) пряма розсилка листів;
- d) вулична реклама.

7. Ключовим показником якості сервісу є:

- a) кількість працівників;
- b) вартість продукту;
- c) задоволеність клієнтів;
- d) прибутковість компанії.

8. Концепція управління якістю у сфері гостинності передбачає:

- a) випадкову перевірку процесів;
- b) орієнтацію на внутрішні стандарти;
- c) безперервне вдосконалення послуг;
- d) зменшення кількості персоналу.

9. Використання чат-ботів у готельному бізнесі є прикладом:

- a) персонального маркетингу;
- b) цифрової автоматизації сервісу;
- c) традиційного обслуговування;
- d) управління персоналом.

10. Основна перевага цифровізації маркетингу у сфері гостинності:

- а) зменшення витрат на персонал;
- б) підвищення швидкості реагування на потреби клієнтів;
- с) зниження цін;
- д) зменшення обсягу інформації.



Практичні завдання

1. Розробіть короткий опис цільової аудиторії для нового бутик-готелю у центрі Києва, визначивши ключові сегменти за критеріями демографії, мотивації та поведінки.
2. Створіть маркетинговий мікс (7P) для невеликого ресторану середнього класу: визначте продукт, ціну, місце, просування, людей, процес і фізичне оточення.
3. Проаналізуйте рівень сервісу в будь-якому готелі або кафе м. Запоріжжя за моделлю SERVQUAL (надійність, чуйність, впевненість, емпатія, матеріальні елементи).
4. Запропонуйте приклади цифрових інструментів (SMM, Google Ads, e-mail маркетинг, CRM) для просування нового готелю або ресторану.
5. Розробіть концепцію програми лояльності для постійних клієнтів ресторану, орієнтовану на збільшення повторних відвідувань та позитивні відгуки.

ТЕМА 6. МАРКЕТИНГ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ



Мета: розглянути сутність, особливості та сучасні тенденції розвитку маркетингу освітніх послуг; засвоїти методи дослідження ринку освіти, розробки маркетингових стратегій закладів освіти та ефективної комунікації з цільовими аудиторіями.



Основні терміни та поняття: освітня послуга, маркетинг освітніх послуг, споживач освітніх послуг, освітній продукт, маркетингове середовище закладу освіти, позиціонування освітньої установи, маркетинговий комплекс (7P) у сфері освіти, освітній бренд, цільова аудиторія освітніх послуг, цифровий маркетинг освіти.



План

1. Ринок освітніх послуг: структура та особливості функціонування.
2. Маркетингова стратегія та комунікаційна політика закладів освіти.
3. Інновації, цифровізація та соціальна відповідальність у сфері освітнього маркетингу.

1. Ринок освітніх послуг: структура та особливості функціонування

Маркетинг освітніх послуг – це система управлінських дій, спрямованих на вивчення потреб споживачів у сфері освіти, формування конкурентоспроможних освітніх програм і забезпечення їх ефективного просування на ринку.

Особливість маркетингу в освіті полягає у поєднанні комерційних і соціальних цілей: з одного боку, заклад освіти прагне залучити здобувачів і фінансування, з іншого – забезпечує суспільну функцію розвитку людського капіталу.

Освіта є нематеріальним продуктом, головними характеристиками якого є:

- ✓ невідчутність – освітню послугу не можна «помацати» чи зберегти;
- ✓ індивідуальність – процес навчання залежить від особистісних якостей викладача і студента;
- ✓ довготривалість ефекту – результати освіти проявляються у майбутній професійній діяльності;
- ✓ співучасть споживача – студент є активним учасником створення освітньої цінності.

Роль маркетингу в освіті полягає у забезпеченні взаємодії між попитом на освітні програми та пропозицією закладу, у формуванні позитивного іміджу та довготривалих відносин зі здобувачами, випускниками й роботодавцями.

Ринок освітніх послуг є однією з найдинамічніших складових сучасної економіки знань, оскільки саме освіта є ключовим чинником соціально-економічного розвитку, формування людського капіталу та конкурентоспроможності країни.

Ринок освітніх послуг – це система соціально-економічних відносин між споживачами (здобувачами освіти, їхніми батьками, роботодавцями) та виробниками освітніх продуктів (зкладами освіти, освітніми платформами, корпоративними центрами), які виникають у процесі створення, просування, реалізації та споживання освітніх послуг.

На цьому ринку формується попит на знання, компетентності й навички, а також пропозиція відповідних програм, курсів та технологій навчання.

Суб'єкти ринку освітніх послуг (рис. 6.1) – це учасники, які беруть безпосередню участь у створенні, наданні, споживанні та регулюванні освітніх продуктів і послуг. Вони формують структуру ринку, визначають попит і пропозицію, а також впливають на якість і зміст освітньої діяльності.

Таким чином, суб'єкти ринку освітніх послуг утворюють взаємопов'язану систему, у якій відбувається постійна взаємодія між виробниками та споживачами освітнього продукту, що сприяє розвитку конкурентного середовища, інноваційності та підвищенню якості освіти.

Державні заклади освіти	університети, школи, коледжі, технікуми, діяльність яких фінансується переважно з державного або місцевого бюджету. Їхня діяльність регламентується нормативно-правовими актами, освітні програми проходять акредитацію, а ключовим завданням є забезпечення доступності та якості освіти для громадян.
Приватні навчальні заклади	функціонують на комерційній основі, що дозволяє їм оперативно реагувати на зміни попиту та пропонувати інноваційні й гнучкі навчальні програми. Вони характеризуються більшою клієнтоорієнтованістю, використанням маркетингових інструментів для залучення студентів і побудови позитивного іміджу.
Корпоративні освітні структури	бізнес-школи, центри професійного навчання при підприємствах, які забезпечують розвиток персоналу та підвищення кваліфікації співробітників. Основна мета корпоративної освіти – формування компетенцій, необхідних для стратегічних цілей компанії.
Освітні онлайн-платформи	сучасна форма реалізації освітніх послуг, представлена платформами Coursera, Prometheus, EdX, Udemy, Khan Academy тощо. Вони забезпечують доступ до глобального освітнього контенту, гнучкість у виборі тем і часу навчання, а також розвиток дистанційних форматів освіти.

Рисунок 6.1 – Суб'єкти ринку освітніх послуг

Типи освітніх послуг характеризують різноманітність форм і способів надання освіти залежно від мети навчання, форми організації та рівня формалізації освітнього процесу. Класифікація освітніх послуг дозволяє ефективніше аналізувати ринок освіти, визначати цільові аудиторії та формувати відповідні маркетингові стратегії.

Основні типи освітніх послуг представлено в таблиці 6.1.

Таблиця 6.1 – Типи освітніх послуг

Тип	Характеристика
Формальні освітні послуги	Це систематизоване навчання, що здійснюється відповідно до державних освітніх стандартів і завершується отриманням офіційного документа (диплома, сертифіката, свідоцтва). До них належать шкільна, професійно-технічна, вища та післядипломна освіта. Формальні освітні програми мають чітко визначені цілі, структуру, навчальні плани та контроль якості знань.
Неформальні освітні послуги	Це організовані, але не регламентовані державними стандартами форми навчання, які спрямовані на розвиток професійних і особистісних компетенцій. До них належать короткострокові курси, тренінги, майстер-класи, семінари, воркшопи, школи лідерства, мовні курси тощо. Неформальна освіта орієнтована на практичні результати та швидку адаптацію знань до потреб ринку праці.
Інформальні освітні послуги (самоосвіта)	Це індивідуальний, спонтанний процес здобуття знань і навичок у повсякденному житті, без участі офіційних інституцій. Вона охоплює читання книг, перегляд освітніх відео, участь в онлайн-курсах без сертифікації, практичну діяльність і навчання через досвід. Інформальна освіта відіграє важливу роль у розвитку гнучких навичок (soft skills) і підтриманні безперервного професійного зростання.

Корпоративна освіта	Це система навчання та підвищення кваліфікації працівників у межах підприємства або організації. Вона спрямована на розвиток компетенцій, необхідних для виконання професійних завдань і досягнення стратегічних цілей бізнесу. Форми корпоративної освіти включають внутрішні тренінги, наставництво, коучинг, e-learning та створення корпоративних академій.
Онлайн-освіта	Це форма навчання, що базується на використанні цифрових технологій і мережевих платформ. Вона забезпечує доступ до знань у зручний час і з будь-якого місця, поєднуючи гнучкість, інтерактивність та індивідуалізацію навчального процесу. Онлайн-освіта представлена масовими відкритими онлайн-курсами (МООС), вебінарами, віртуальними лабораторіями, інтерактивними платформами (Coursera, EdX, Prometheus, Udemy)

Отже, сучасний ринок освітніх послуг характеризується різноманітністю форм і форматів навчання, що дозволяє задовольняти потреби різних груп споживачів – від школярів до топ-менеджерів, від здобуття базової освіти до безперервного професійного розвитку. Така багаторівнева структура ринку сприяє гнучкості системи освіти та підвищенню її конкурентоспроможності в умовах цифрової економіки.

Ринок освітніх послуг характеризується високим рівнем диференціації, тому сегментація (табл. 6.2) є важливим інструментом маркетингового управління. Вона дозволяє визначати цільові групи споживачів і розробляти для них відповідні освітні продукти.

Таблиця 6.2 – Сегментація ринку освітніх послуг

Критерій сегментації	Сегменти	Характеристика
Рівень освіти	Шкільна, вища, післядипломна	Орієнтація на різні етапи освітньої траєкторії
Вікові групи	Діти, молодь, дорослі	Урахування вікових особливостей сприйняття інформації
Професійні потреби	Підвищення кваліфікації, перекваліфікація	Освіта як інструмент професійного розвитку
Форма навчання	Очна, дистанційна, змішана	Відмінності у форматі, гнучкості та технологічній базі навчання
Цінова категорія	Безкоштовна, платна, преміальна освіта	Визначає рівень доступності та якості послуг
Географічний критерій	Локальні, національні, міжнародні програми	Відображає масштаб ринку та рівень конкуренції

Таким чином, ринок освітніх послуг є складною системою, що поєднує освітню, економічну та соціальну складові. Він функціонує під впливом інноваційних технологій, змін попиту на професії, глобалізації та цифровізації освіти. В цих умовах зростає роль маркетингового підходу до управління закладами освіти, спрямованого на підвищення їх конкурентоспроможності, репутаційного капіталу та задоволення потреб здобувачів освіти.

2. Маркетингова стратегія та комунікаційна політика закладів освіти

У сучасному конкурентному середовищі маркетингова стратегія закладів освіти є ключовим інструментом забезпечення їхньої конкурентоспроможності, привабливості та сталого розвитку. Вона визначає довгострокові напрями діяльності освітньої установи на ринку, спрямовані на формування позитивного іміджу, залучення здобувачів освіти та підвищення цінності освітнього бренду.

Ефективна маркетингова стратегія передбачає:

- визначення місії та стратегічних цілей освітнього закладу, які мають відображати його унікальну роль у суспільстві;
- аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, включно з тенденціями на ринку освітніх послуг, поведінкою споживачів, рівнем конкуренції;
- сегментацію цільової аудиторії, що дає змогу адаптувати освітню пропозицію під потреби різних груп (школярів, студентів, дорослих, роботодавців);
- позиціонування освітнього бренду – визначення унікального іміджу установи в свідомості цільової аудиторії;
- формування комплексу маркетингу (7P), адаптованого до освітньої сфери.

Конкурентоспроможність закладу освіти ґрунтується на створенні цінності для здобувачів та суспільства. Основні чинники, що визначають конкурентні переваги, включають:

- високу якість освітнього процесу, професійність викладацького складу та оновлення навчальних програм відповідно до сучасних вимог;
- використання інноваційних освітніх технологій, зокрема e-learning, EdTech-платформ, гібридних форматів навчання;
- міжнародне співробітництво, академічну мобільність студентів і викладачів, спільні програми з провідними закладами світу;
- практичну орієнтацію освіти, партнерство з бізнесом і можливість працевлаштування випускників;
- розвинену систему кар'єрного супроводу, стажувань, професійного менторства;
- соціальну відповідальність, участь у благодійних, екологічних і волонтерських ініціативах.

Бренд освітньої установи – це не лише назва або логотип, а комплексне сприйняття закладу освіти його аудиторією, яке формується через репутацію, якість освіти, цінності, стиль комунікації та досвід взаємодії. Сильний бренд забезпечує:

- ✓ довіру з боку абітурієнтів, батьків, партнерів та роботодавців;
- ✓ підвищення престижу та розширення географії набору студентів;
- ✓ лояльність випускників, які стають амбасадорами бренду.

Позиціонування освітнього бренду має підкреслювати унікальність освітньої пропозиції (наприклад, практико-орієнтованість, міжнародну акредитацію, цифрові компетентності або гуманітарні цінності).

Комунікаційна політика є важливою складовою маркетингової стратегії, оскільки саме через ефективні комунікації заклад формує довіру, лояльність і

позитивний імідж серед цільових аудиторій – абітурієнтів, студентів, батьків, бізнесу, органів влади та суспільства.

Основні інструменти маркетингових комунікацій у сфері освіти представлено на рисунку 6.2.

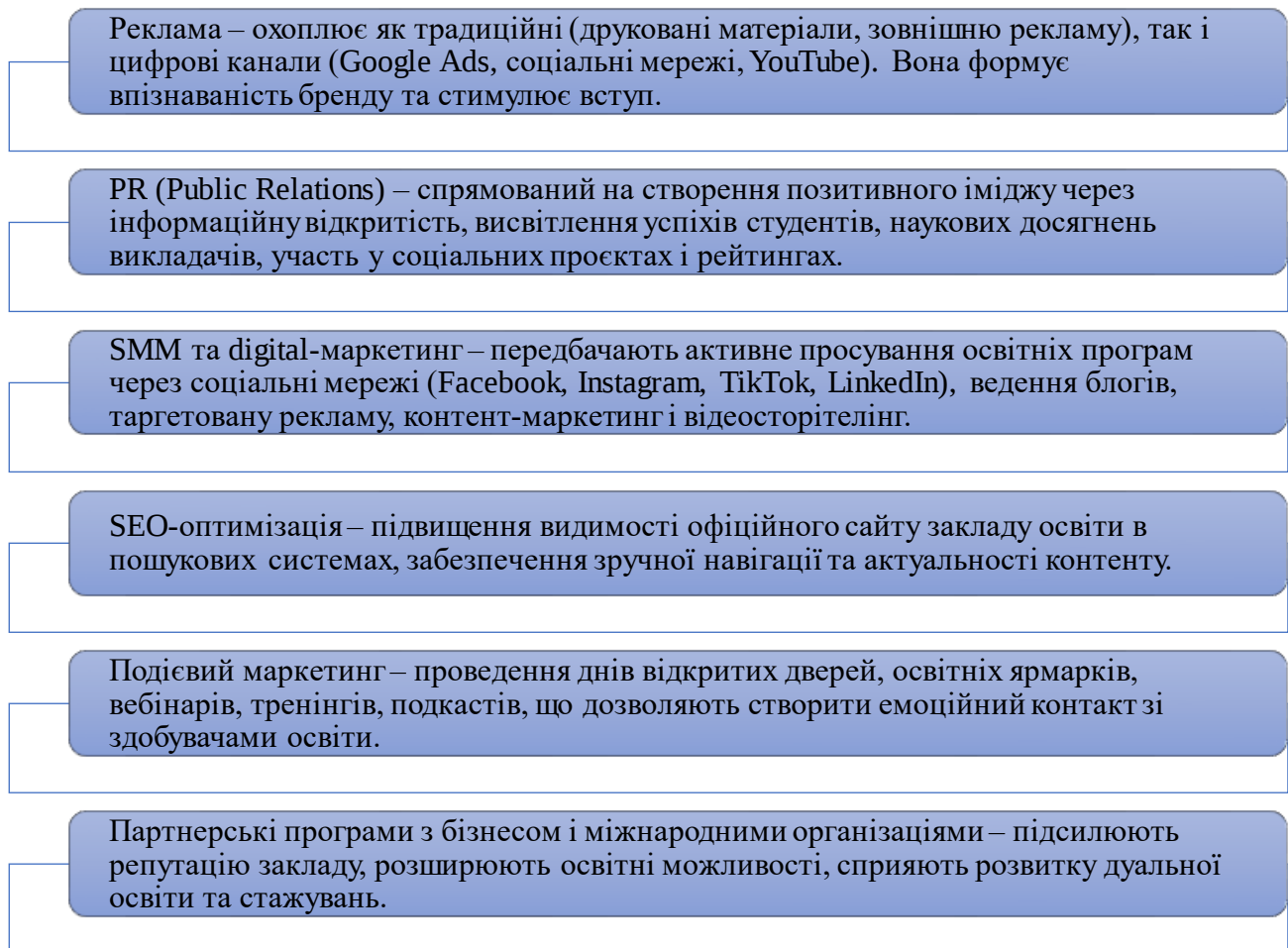


Рисунок 6.2 – Основні інструменти маркетингових комунікацій у сфері освіти

Маркетинг освітніх послуг має низку специфічних рис:

- нематеріальний характер продукту, що ускладнює оцінку якості до моменту споживання;
- тривалість освітнього процесу – результат споживання послуги стає очевидним лише з часом;
- спільна участь виробника і споживача – успішність навчання залежить як від закладу, так і від активності студента;
- висока соціальна значущість освіти, що зумовлює необхідність етичної та відповідальної комунікації.

Таким чином, маркетингова стратегія та комунікаційна політика закладів освіти – це взаємопов’язані елементи системи управління розвитком освітнього бренду. Вони формують репутаційний капітал, забезпечують довготривалі конкурентні переваги та сприяють підвищенню довіри до освіти як суспільної цінності.

3. Інновації, цифровізація та соціальна відповідальність у сфері освітнього маркетингу

У XXI столітті розвиток освіти нерозривно пов'язаний із цифровою трансформацією та впровадженням інноваційних технологій у всі сфери діяльності закладів освіти – від управління до комунікації зі здобувачами. Інновації та цифровізація стали ключовими чинниками підвищення конкурентоспроможності освітніх установ, формування позитивного бренду, а також розвитку соціально відповідальної освітньої екосистеми.

Цифрові технології суттєво змінюють способи взаємодії між освітніми установами, студентами, абітурієнтами та суспільством. Вони забезпечують:

- ✓ оперативність і прозорість комунікацій,
- ✓ персоналізацію освітніх послуг,
- ✓ аналітичне обґрунтування управлінських рішень,
- ✓ підвищення залученості студентів у навчальний процес.

Мета цифровізації освітнього маркетингу полягає у створенні зручного, гнучкого та інтерактивного навчального середовища, орієнтованого на потреби сучасного споживача знань.

Основні напрями цифровізації представлено на рисунку 6.3.

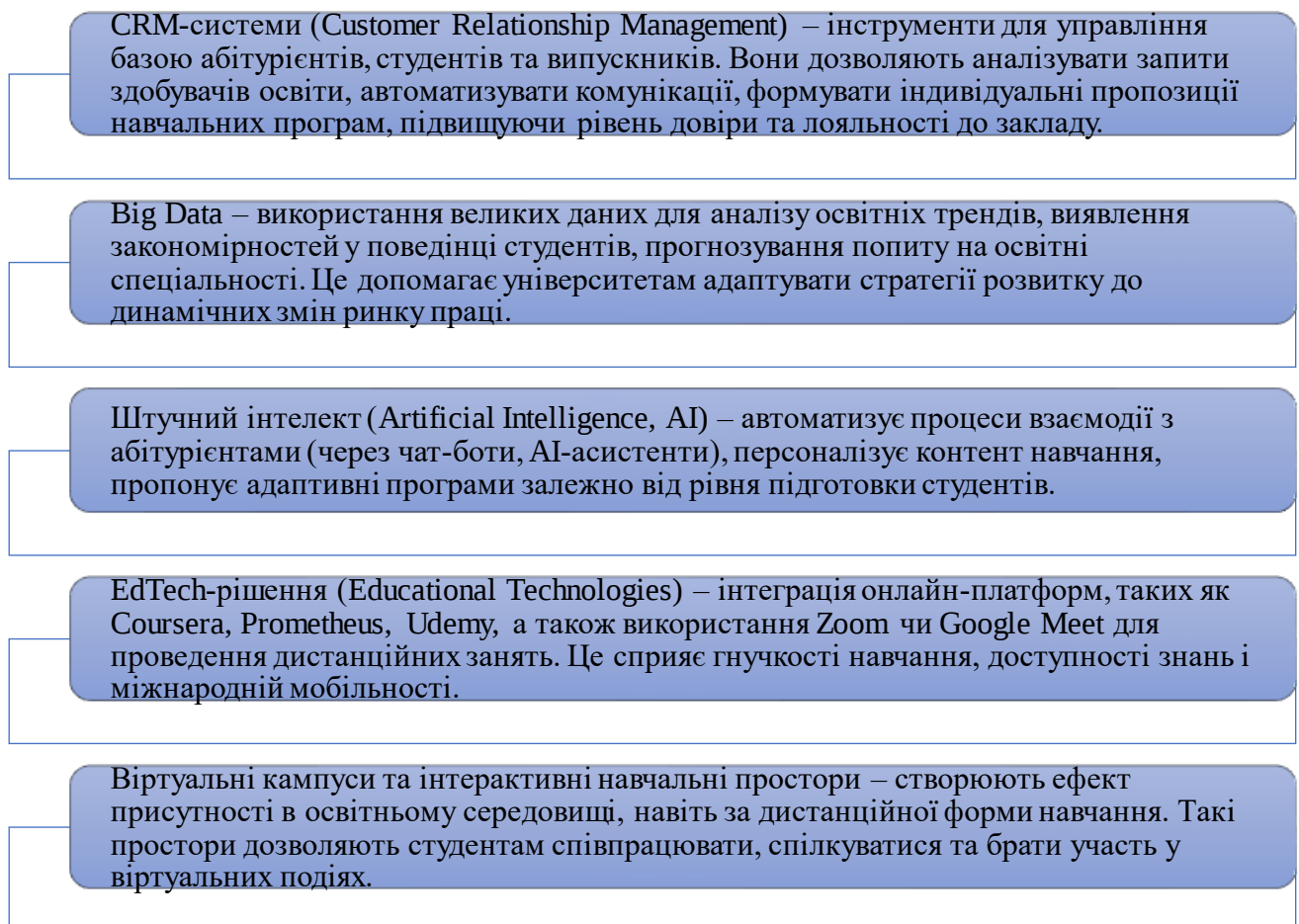


Рисунок 6.3 – Основні напрями цифровізації освітнього маркетингу

Таким чином, цифровізація освітнього маркетингу – це не лише впровадження нових технологій, а комплексна зміна парадигми освітніх відносин, спрямована на підвищення якості освітнього досвіду, ефективності комунікацій та конкурентоспроможності освітніх брендів.

Інновації у сфері освіти охоплюють:

- адаптивне навчання, що використовує алгоритми для побудови індивідуальних освітніх траєкторій;
- гейміфікацію процесу навчання, яка підвищує мотивацію студентів через інтерактивні завдання;
- використання віртуальної та доповненої реальності (VR/AR) для моделювання практичних ситуацій;
- упровадження блокчейну для сертифікації знань і перевірки автентичності дипломів;
- створення персональних освітніх кабінетів і мобільних застосунків для управління навчальним процесом.

Такі рішення не лише підвищують ефективність навчання, а й формують сучасний імідж освітнього закладу як інноваційного бренду, орієнтованого на майбутнє.

Цифровізація освіти повинна супроводжуватися розвитком соціально відповідального маркетингу, що враховує етичні, соціальні та екологічні аспекти діяльності закладу.

Сучасні освітні установи дедалі більше орієнтуються на ціннісний підхід, який передбачає:

- ✓ дотримання академічної доброчесності – запобігання плагіату, забезпечення чесності в освітньому процесі;
- ✓ інклюзивність – створення рівних умов доступу до освіти для всіх груп населення, у тому числі осіб з особливими освітніми потребами;
- ✓ екологічну свідомість – впровадження «зелених» ініціатив, енергозбереження, екопросвітницьких програм;
- ✓ волонтерські та соціальні проекти – формування громадянської активності, сприяння сталому розвитку суспільства.

Соціально відповідальний маркетинг в освіті формує довіру суспільства до освітніх установ, посилює їхню репутацію та сприяє розвитку партнерських відносин із державою, бізнесом і громадськими організаціями.

Інновації, цифровізація та соціальна відповідальність є взаємопов'язаними складовими сучасного освітнього маркетингу. Вони забезпечують не лише ефективну комунікацію зі здобувачами освіти, а й створюють цінність для суспільства, розвивають людський капітал і зміцнюють роль освіти як драйвера сталого розвитку держави.

Заклад освіти, який успішно інтегрує цифрові технології та соціально відповідальні практики, формує бренд довіри, інноваційності та суспільної значущості, що є основою його стратегічного успіху на ринку освітніх послуг.



Питання для самоконтролю

1. У чому полягає сутність ринку освітніх послуг? Які його основні суб'єкти?
2. Які типи освітніх послуг виокремлюють у сучасній системі освіти?
3. Які критерії сегментації ринку освітніх послуг застосовуються на практиці?
4. У чому полягає специфіка формування маркетингової стратегії закладу освіти?
5. Які чинники визначають конкурентоспроможність освітньої установи?
6. Як формується бренд освітнього закладу та які складові його іміджу?
7. Які інструменти комунікаційної політики використовуються у сфері освіти?
8. Як цифровізація впливає на процес просування освітніх послуг?
9. Які можливості відкривають EdTech-рішення для освітнього маркетингу?
10. У чому полягає соціальна відповідальність освітніх установ і як вона проявляється на практиці?



Тести

1. Основною метою маркетингу освітніх послуг є:
 - a) збільшення державного фінансування;
 - b) формування попиту та задоволення потреб здобувачів освіти;
 - c) створення конкурентних навчальних планів;
 - d) розвиток міжнародних відносин.
2. До суб'єктів ринку освітніх послуг не належить:
 - a) приватний університет;
 - b) державна школа;
 - c) виробниче підприємство;
 - d) онлайн-платформа.
3. Тип освіти, що веде до отримання офіційної кваліфікації:
 - a) неформальна;
 - b) інформальна;
 - c) формальна;
 - d) корпоративна.
4. Основним завданням маркетингової стратегії закладу освіти є:
 - a) контроль за навчальними планами;
 - b) підвищення лояльності та залучення нових студентів;
 - c) організація позааудиторних заходів;
 - d) моніторинг якості підручників.
5. До інструментів комунікаційної політики не належить:
 - a) реклама;

- b) PR;
- c) SMM;
- d) бухгалтерський облік.

6. CRM-системи у закладах освіти використовуються для:

- a) контролю відвідуваності;
- b) управління базою абітурієнтів та студентів;
- c) створення навчальних програм;
- d) фінансового аудиту.

7. Використання Big Data у сфері освіти дозволяє:

- a) зменшити витрати на навчальні матеріали;
- b) аналізувати освітні тренди та поведінку студентів;
- c) автоматизувати бухгалтерські процеси;
- d) оцінювати рівень знань викладачів.

8. До проявів соціальної відповідальності у сфері освіти належить:

- a) конкуренція між ЗВО;
- b) дотримання академічної доброчесності;
- c) комерціалізація навчання;
- d) підвищення вартості навчання.

9. EdTech-рішення спрямовані передусім на:

- a) скорочення персоналу;
- b) автоматизацію управлінських процесів;
- c) підвищення якості та доступності освіти;
- d) зменшення академічного навантаження.

10. Позиціювання бренду освітньої установи – це:

- a) оцінка конкурентів;
- b) процес формування унікального образу закладу в очах споживачів;
- c) планування навчального процесу;
- d) державна акредитація.



Практичні завдання

1. Ситуаційний аналіз. Оберіть будь-який університет (український або закордонний) та проаналізуйте його маркетингову стратегію: визначте місію, цільові сегменти, конкурентні переваги та канали комунікації.

2. Розробіть концепцію бренду для нового приватного навчального центру (назва, цінності, слоган, унікальна перевага, образ бренду).

3. Запропонуйте комплекс заходів SMM-просування для залучення абітурієнтів до університету (контент-план, типи постів, таргетинг, KPI).

4. Розробіть пропозицію щодо впровадження цифрового інструменту (CRM, AI, аналітика Big Data, EdTech-платформа) у діяльність закладу освіти. Опишіть очікувані результати.

5. Розробіть ідею соціального або волонтерського проєкту університету, спрямованого на розвиток інклюзії, екологічної культури або підтримку ветеранів / внутрішньо переміщених осіб.

ТЕМА 7. МАРКЕТИНГ ТЕРИТОРІЙ (МУНІЦИПАЛЬНИЙ МАРКЕТИНГ)



Мета: розглянути сутність, завдання і механізми муніципального маркетингу як сучасного інструменту управління розвитком територій; усвідомити роль маркетингу у формуванні конкурентоспроможності міст і громад, залученні інвестицій, розвитку бренду території, підвищенні якості життя населення та налагодженні партнерських відносин між владою, бізнесом і громадськістю; засвоїти методи аналізу, планування й оцінки ефективності муніципального маркетингу з урахуванням сучасних викликів (війна, відбудова, цифровізація, євроінтеграція).



Основні терміни та поняття: муніципальний маркетинг, маркетинг територій, брендинг міста (city branding), імідж території, інвестиційна привабливість, туристичний маркетинг, бренд громади, digital place marketing, стратегічне планування території, публічно-приватне партнерство (PPP), громадська участь, економічна конкурентоспроможність, соціальна згуртованість, індекс задоволеності мешканців (CSI), індекс сталого розвитку (SCI), індекс брендової впізнаваності (BAI), smart city, цифрове врядування (e-governance), інвестиційний клімат, stakeholders (зацікавлені сторони громади), KPI муніципального маркетингу.



План

1. Сутність і значення муніципального маркетингу, його особливості.
2. Основні інструменти та механізми муніципального маркетингу.
3. Оцінка ефективності муніципального маркетингу.

1. Сутність і значення муніципального маркетингу, його особливості

У сучасних умовах воєнного стану, відновлення територій та інтеграції України до європейського простору муніципальний маркетинг набуває стратегічного значення як інструмент ефективного управління місцевим розвитком.

Муніципальний маркетинг – це система стратегічних та оперативних дій органів місцевого самоврядування, бізнесу й громади, спрямована на підвищення конкурентоспроможності території, задоволення потреб її мешканців, залучення

інвестицій, відновлення інфраструктури та формування позитивного бренду міста чи громади.

На відміну від класичного маркетингу, який орієнтується на продукт або послугу, муніципальний маркетинг розглядає територію як унікальний соціально-економічний продукт, що має власну ідентичність, ресурси та ціннісну пропозицію для різних цільових аудиторій – жителів, інвесторів, туристів, підприємців та партнерських організацій.

У післявоєнних умовах муніципальний маркетинг виконує роль координуючого механізму розвитку громади, забезпечуючи:

- ✓ економічне відновлення через просування території як привабливого місця для інвестицій, виробництва та бізнесу;
- ✓ зміцнення соціальної стійкості – формування довіри між владою, громадськістю та підприємцями;
- ✓ підтримку внутрішньої мобілізації ресурсів громади, включно з волонтерськими ініціативами, локальними стартапами та креативними індустріями;
- ✓ зростання туристичної привабливості через ребрендинг безпечних регіонів та розвиток внутрішнього туризму;
- ✓ підвищення якості життя населення завдяки впровадженню принципів «розумного міста» (smart city), цифрового урядування та відкритих даних.

Згідно з аналітикою KPMG Ukraine (2024) та Асоціації міст України (2025), понад 60% територіальних громад уже впроваджують елементи муніципального маркетингу: створюють локальні стратегії брендингу, портали інвестиційної привабливості, візуальні айдентики, а також проводять комунікаційні кампанії для залучення донорів та партнерів.

Значення муніципального маркетингу зростає в умовах:

- децентралізації, що надала громадам ширші повноваження у використанні фінансових і земельних ресурсів;
- воєнного відновлення, яке вимагає чіткої пріоритезації проєктів і партнерства з міжнародними донорами;
- євроінтеграційних процесів, де території України мають конкурувати за гранти, інвестиції та імідж привабливого простору для життя та бізнесу;
- цифрової трансформації, що забезпечує прозорість управління та зворотний зв'язок з громадою.

Сьогодні муніципальний маркетинг – це не лише просування території, а філософія управління розвитком, заснована на цінностях сталості, відкритості, партнерства та довіри.

Він формує бренд громади, який відображає її ідентичність, людський потенціал і соціальну згуртованість – ключові чинники післявоєнного відновлення України та її інтеграції в європейський простір.

У сучасній системі публічного управління муніципальний маркетинг розглядається як інструмент стратегічного розвитку території, який забезпечує баланс між економічними, соціальними, культурними та екологічними цілями громади. Його особливості визначаються багатовимірністю міського простору, роллю громади в управлінні, а також необхідністю адаптації до цифрової трансформації та викликів післявоєнного відновлення (табл. 7.1).

Таблиця 7.1 – Особливості муніципального маркетингу в сучасних умовах України

Аспект	Характеристика	Приклад реалізації (український / міжнародний досвід)
Місто як об'єкт маркетингу	Місто є комплексним продуктом, що поєднує економічні, соціальні, культурні та екологічні елементи. Маркетинг спрямований на формування привабливого середовища для життя, роботи та інвестицій.	Львів – позиціонує себе як культурна столиця України, розвиває креативні індустрії. Копенгаген (Данія) – бренд міста побудований навколо екологічної сталості та якості життя.
Конкуренція за ресурси	Території змагаються за інвестиції, туристів, трудові ресурси та міжнародні проекти. Ефективний маркетинг дозволяє залучати капітали й таланти.	Вінниця – реалізація «Інвестиційного паспорта громади». Каунас (Литва) – брендинг міста як IT-хабу для молодих фахівців.
Імідж і бренд міста	Бренд формує унікальну ідентичність, підвищує довіру до місцевої влади та бізнесу, стимулює туристичну активність.	«Lviv – Open to the World», «Вінниця – Місто ідей», «Маріуполь. Україна. Відродження» (кампанія 2024). Барселона (Іспанія) – бренд «Barcelona Inspires».
Участь громади	Мешканці – активні партнери у прийнятті рішень і розвитку міських стратегій. Поширюється партисипативне управління, бюджети участі, громадські ради.	Київ, Львів, Івано-Франківськ – платформи «Громадський бюджет». Варшава (Польща) – програма «Participatory Budget».
Екологічна та соціальна орієнтація	Міський розвиток ґрунтується на принципах сталості, екологічної безпеки, енергоефективності, соціальної інклюзії.	Львів – «Zero Waste Strategy», Тернопіль – «Solar City 2030». Відень (Австрія) – модель «Smart Green City».
Інформаційна відкритість і цифровізація	Використання e-governance, відкритих даних і цифрових платформ для прозорості взаємодії влади й громади.	Kyiv Digital, Smart Lviv, Дія.City. Таллінн (Естонія) – лідер е-врядування в Європі.
Соціально-культурна ідентичність	Збереження локальної історії та культурної спадщини як частини бренду міста.	Одеса – культурно-туристичний бренд на основі автентичності. Краків (Польща) – інтеграція історії та креативних індустрій.
Післявоєнне відновлення і ребрендинг територій	Маркетинг територій стає засобом залучення міжнародної підтримки та репозиціонування регіонів, що постраждали від війни.	Харків, Чернігів, Миколаїв – ініціативи «Rebuild Ukraine», залучення європейських грантів і архітектурних бюро.
Інтеграція з міжнародними мережами	Розвиток міжмуніципального партнерства, участь у програмах ЄС (Interreg, URBACT), міжнародні маркетингові альянси.	Київ – Вільнюс, Львів – Фрайбург, Полтава – Познань. Амстердам – приклад міста, що створює глобальні маркетингові коаліції.

Джерело: Дані узагальнено на основі аналітичних оглядів OECD Territorial Outlook (2024), KPMG Ukraine: Cities of the Future (2023), UNDP Ukraine Recovery Report (2024), а також кейсів муніципальних стратегій розвитку українських міст, оприлюднених у системі Prozorro. Public Strategy.

Місто є складною соціально-економічною системою, у якій поєднуються економічні ресурси, культурна спадщина, людський потенціал і природне середовище.

На відміну від товарного чи сервісного маркетингу, в муніципальному контексті «продуктом» є територія з усією сукупністю її характеристик – умовами життя, бізнес-кліматом, архітектурним середовищем, транспортною та соціальною інфраструктурою. Як зазначають дослідники Budnikévych (2021) та Kavaratzis & Ashworth (2020), ефективне управління таким об'єктом потребує системного підходу, де маркетинг стає не просто засобом просування, а парадигмою муніципального менеджменту.

В умовах глобалізації та децентралізації території вступають у пряму конкуренцію за фінансові, людські та інформаційні ресурси. Міста змагаються не лише за інвестиції, а й за туристичні потоки, талановиту молодь, освічених фахівців, міжнародні гранти та проекти.

Наприклад, у межах післявоєнного відновлення України 2023–2025 рр. громади Львова, Тернополя, Вінниці та Івано-Франківська реалізують стратегії «інвестиційної привабливості регіону», які поєднують брендинг, інноваційний бізнес-клімат та екологічну сталість.

Світові практики (OECD Territorial Outlook, 2024) підтверджують, що міста з активною маркетинговою політикою залучають у середньому на 35-40% більше інвестицій, ніж громади без чіткої стратегії позиціонування.

Імідж території – це нематеріальний актив громади, що визначає її сприйняття зовнішніми та внутрішніми аудиторіями. Формування міського бренду дає змогу створити унікальну ідентичність, підвищити довіру до місцевої влади, стимулювати бізнес-активність і привабити нових мешканців.

Так, «Lviv – Open to the World» акцентує на культурній спадщині та туристичній привабливості, тоді як «Вінниця – Місто ідей» просуває інноваційний імідж та орієнтацію на комфортне міське середовище.

За дослідженням Place Brand Observer (2023), ефективно побудований бренд міста може підвищити рівень інвестицій на 20-25% і збільшити туристичний потік на 30-40%.

Однією з ключових особливостей сучасного муніципального маркетингу є залучення мешканців до процесів прийняття рішень. Громада перестає бути пасивним споживачем муніципальних послуг і стає активним партнером у розробці стратегій, реалізації соціальних і культурних ініціатив, контролі за бюджетом участі. Цей принцип реалізується через партисипативне управління (participatory governance), коли комунікація між владою і громадянами відбувається за допомогою цифрових платформ, форумів та опитувань.

В Україні такі інструменти активно впроваджують міста Київ, Львів, Чернігів, Івано-Франківськ, де діють онлайн-платформи типу «Громадський бюджет» та «Е-консультації».

Сучасний муніципальний маркетинг базується на принципах соціальної відповідальності та сталого розвитку. Екологічні ініціативи, управління відходами, розвиток громадського транспорту, створення зелених зон – це не лише складові міського господарства, а маркетингові атрибути, які формують довіру і репутацію міста.

Згідно з рейтингом Mercer Quality of Living (2024), екологічна безпека, чисте довкілля та соціальна інклюзія входять до п'ятірки ключових чинників міської привабливості у світі.

В Україні прикладами екологічно орієнтованих брендів є Вінниця (програма «Green City»), Львів (Zero Waste Strategy) та Тернопіль (Solar City 2030).

Однією з найважливіших рис сучасного муніципального маркетингу є відкритість комунікацій та використання цифрових технологій. Впровадження e-governance, систем відкритих даних і цифрових платформ (портали міських послуг, чат-боти, інтерактивні карти) забезпечує прозорість управління та створює відчуття довіри між громадою і владою.

Так, проєкти «Дія», «Smart Lviv», «Kyiv Digital» стали прикладами ефективного поєднання технологій і маркетингових комунікацій, які не лише інформують, а й формують позитивний імідж територій як сучасних, відкритих і зручних для життя.

За даними UNDP Digital Readiness Index (2024), українські міста, які активно впроваджують цифрові рішення, демонструють на 25-30% вищий рівень громадської довіри та залученості населення у місцеве управління.

Отже, муніципальний маркетинг має низку особливостей, які вирізняють його серед інших видів маркетингової діяльності:

- він орієнтований не на товар чи послугу, а на комплексну соціально-економічну систему;
- спрямований не лише на споживача, а й на формування партнерства та довіри;
- його кінцева мета полягає не у прибутку, а у сталому розвитку громади, покращенні якості життя і підвищенні її глобальної конкурентоспроможності.

2. Основні інструменти та механізми муніципального маркетингу

Ефективний муніципальний маркетинг базується на комплексному використанні маркетингових інструментів, що охоплюють дослідження, стратегічне планування, комунікації, брендинг, партнерство та цифрові технології управління територіями.

У сучасних українських реаліях (2022-2025 рр.) ці інструменти набувають нових форм під впливом війни, децентралізації та європейського курсу розвитку. Основні інструменти муніципального маркетингу представлено на рисунку 7.1.

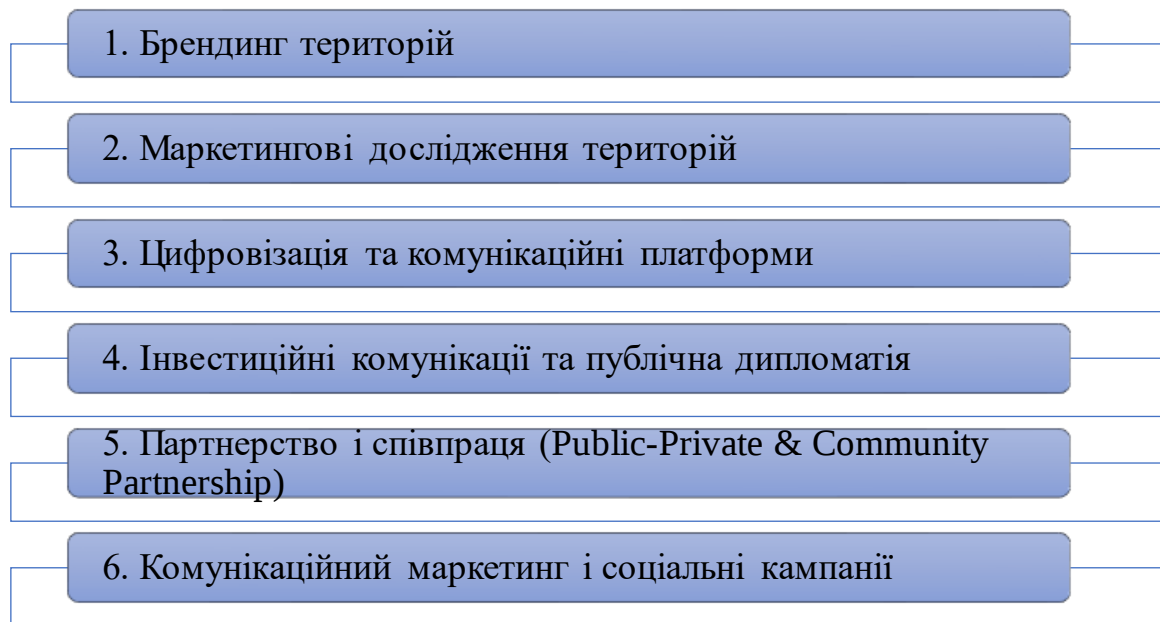


Рисунок 7.1 – Основні інструменти муніципального маркетингу

Брендинг територій – це системний процес формування унікальної ідентичності громади, яка відображає її ресурси, історію, культуру, людський капітал і стратегічні переваги.

Він є основою маркетингової стратегії міста, сприяє підвищенню впізнаваності, формуванню позитивного іміджу та довіри серед цільових аудиторій (мешканців, туристів, інвесторів).

Приклади:

Львів – бренд «Lviv – Open to the World», що позиціонує місто як культурну та туристичну столицю Західної України, інтегровану до європейського культурного простору.



Рисунок 7.2 – Приклади логотипів брендів міст

Маріуполь.Reborn – бренд-проект післявоєнного відновлення, який поєднує комунікаційну, архітектурну та гуманітарну складові.

Харків – City of Freedom – символ спротиву, інновацій та освіти; позиціонується як майбутній технологічний хаб сходу України.

Вінниця – бренд «Вінниця – комфортне європейське місто», з фокусом на якості життя та екологічній сталій інфраструктурі.

Аналітика European Place Branding Institute (2024) підтверджує, що наявність цілісного бренду підвищує привабливість території для інвесторів у середньому на 15-20%, а рівень туристичних потоків – на 25-30%.

Початковим етапом муніципального маркетингу є аналітика: збір і систематизація даних про ресурси громади, демографічну структуру, рівень підприємницької активності, туристичний потенціал, конкурентне середовище та сприйняття території різними цільовими групами.

В Україні цю функцію активно виконують регіональні агенції розвитку (РАР) та департаменти стратегічного планування при обласних військових адміністраціях.

За даними KPMG Ukraine (2024), близько 80% ОТГ, які впроваджують аналітичні дослідження на постійній основі, мають вищий рівень залучення інвестицій і грантів від міжнародних партнерів (USAID, GIZ, ЄБРР).

Цифрові технології стали ядром муніципального маркетингу нового покоління. Використання сайтів громад, інтерактивних карт інвестиційних можливостей, мобільних застосунків і чат-ботів створює відкритий і прозорий інформаційний простір.

Приклади:

Платформа «Дія.City» як елемент інноваційного бренду України для ІТ-сектора.

Lviv Open Data Portal – база публічних даних для підприємців і дослідників.

«Smart Вишгород» – проєкт цифрового врядування з інтегрованими електронними послугами, опитуваннями громадян та візуалізацією бюджету.

Світовий досвід (зокрема, Копенгаген, Гельсінкі, Відень) показує, що впровадження Smart City Marketing знижує витрати муніципалітетів на управління у середньому на 10-15%, водночас підвищуючи задоволеність мешканців сервісами.

Цей напрям передбачає створення інвестиційних паспортів міст, презентаційних матеріалів, участь у міжнародних форумах, а також активне просування території серед потенційних донорів, партнерів і фондів відновлення.

Приклади:

Дніпро Development Agency – платформа для залучення іноземного бізнесу та проєктів «зеленої» енергетики.

Рівне Invest – онлайн-хаб для залучення міжнародних інвесторів.

«ReBuild Ukraine Expo» (2024, Варшава) – міжнародна ініціатива, у межах якої українські громади презентують свої стратегії відновлення.

За аналітикою World Bank & OECD (2025), муніципалітети з активною маркетинговою комунікацією залучають у середньому на 30-40% більше зовнішніх інвестицій порівняно з громадами без системного брендингу.

Сучасний муніципальний маркетинг неможливий без розвитку партнерських моделей управління, де місцева влада виступає не адміністративним контролером, а координатором інтересів бізнесу, громадськості, освіти та міжнародних організацій.

Ключові форми партнерства:

- ✓ створення індустріальних парків (наприклад, «Біла Церква – індустріальний парк»);
- ✓ партнерські освітні та туристичні проєкти (наприклад, «Creative Dnipro»);
- ✓ локальні платформи участі громадян (e-consultations, бюджети участі, public dialogues).

За дослідженням UNDP Ukraine (2024), громади, які впровадили моделі public-private partnership, демонструють вищий рівень зайнятості (+18%) і підвищення місцевих бюджетних надходжень на 12-15%.

Комунікаційний маркетинг і соціальні кампанії. Сюди входять інформаційні та PR-кампанії, спрямовані на створення позитивного іміджу громади, підвищення довіри до місцевої влади, популяризацію громадських ініціатив і культурної спадщини.

Ефективним інструментом стають соціальні мережі, відеомаркетинг, події активності (фестивалі, форуми, марафони).

Наприклад, кампанія «Made in Ukraine: Cities of Strength» (2023-2025) просуває українські міста як осередки відновлення, інновацій та соціальної згуртованості.

Сучасний муніципальний маркетинг в Україні – це комплексна стратегічна діяльність, яка поєднує брендинг, цифрові технології, інвестиційні комунікації та соціальне партнерство.

Він перетворює громади з адміністративних одиниць на самодостатні бренди розвитку, що конкурують на національному й міжнародному рівнях.

Його ключова місія – не лише залучати ресурси, а підвищувати якість життя, формувати довіру і відновлювати соціальний капітал територій України.

У таблиці 7.2 представлено інструменти муніципального маркетингу.

Таблиця 7.2 – Інструменти муніципального маркетингу (систематизація основних напрямків діяльності сучасних українських міст з урахуванням воєнних і глобальних викликів (2022-2025 рр.)

Інструмент	Сутність та характеристика	Мета застосування	Приклади реалізації (Україна / світ)
1. Маркетинг інвестицій	Формування позитивного бізнес-клімату, презентація інвестиційних можливостей громади, створення індустріальних парків і бізнес-хабів.	Залучення зовнішніх і внутрішніх інвестицій, створення робочих місць.	Біла Церква Industrial Park, LvivTech.City; міжнародні приклади – <i>Invest in Warsaw, Amsterdam in Business.</i>
2. Брендинг території	Розроблення візуальної ідентичності, слогану, логотипу міста, позиціонування його як привабливого місця для життя, туризму та бізнесу.	Підвищення конкурентоспроможності та впізнаваності міста на національному і світовому рівні.	«Lviv – Open to the World», «Vinnytsia – Smart & Friendly City», <i>I Amsterdam, Berlin – Be Berlin.</i>

Продовження таблиці 7.2

3.Туристичний маркетинг	Формування туристичних продуктів, подієвих календарів, розвиток креативних і гастрономічних маршрутів.	Збільшення туристичних потоків, зростання місцевих доходів.	Uzhhorod City Break, Chernivtsi Cultural Map, Visit Helsinki, Prague City Tourism.
4.Комунікаційні кампанії	Інформаційно-комунікаційна взаємодія з цільовими аудиторіями (мешканці, інвестори, медіа, міжнародні партнери).	Підвищення прозорості, довіри, соціальної активності громади.	Платформи «Дія.Цифрова громада», «Kyiv Smart City Hub»; міжнародні практики – London City Hall Communication Office.
5. Громадська участь (Public Engagement)	Залучення громадян до прийняття управлінських рішень, реалізації проєктів і формування бюджету участі.	Підвищення ефективності управління, розвиток соціального капіталу.	Бюджети участі у Вінниці, Тернополі, Івано-Франківську; Barcelona Decidim Platform.
6. Екологічний та соціальний маркетинг	Просування концепцій сталого розвитку, енергоефективності, соціальної відповідальності міста.	Зміцнення довіри населення, поліпшення екологічних і соціальних стандартів життя.	«Green Kyiv», «Lviv Eco Hub»; Copenhagen Green City Plan, Vienna Smart Sustainability.
7. Цифровий маркетинг територій (Digital Place Marketing)	Використання онлайн-каналів, SMM, SEO, вебпорталів, аналітики Big Data для просування території та управління репутацією.	Розширення цифрової присутності міста, збільшення ефективності взаємодії з цільовими аудиторіями.	Brand Ukraine Digital Platform, Kharkiv Digital Recovery Hub, Smart Dubai Portal.
8. Smart City маркетинг	Використання IoT, AI, електронного урядування, мобільних додатків для управління міськими процесами та сервісами.	Оптимізація ресурсів, підвищення якості життя та інвестиційної привабливості.	Kyiv Smart City 2025, Lviv Smart City Strategy, Tallinn e-Governance, Singapore Smart Nation.
9. Освітньо-культурний маркетинг	Підтримка освітніх ініціатив, креативних просторів, партнерств із ЗВО, розвиток людського капіталу.	Формування інтелектуального потенціалу міста, залучення молоді.	Lviv IT Cluster, Dnipro Innovation Hub, Helsinki Education City.

Механізми муніципального маркетингу – це сукупність організаційно-економічних, комунікаційних, правових і соціальних інструментів, за допомогою яких органи місцевого самоврядування реалізують стратегію розвитку території, формують її позитивний імідж і забезпечують конкурентоспроможність міського простору (табл. 7.3).

Таблиця 7.3 – Механізми реалізації муніципального маркетингу

Механізм	Зміст і сутність	Інституційна основа / інструменти реалізації	Очікуваний ефект / результати впровадження	Приклади реалізації (Україна / світ)
1. Стратегічне планування розвитку території	Визначення місії, бачення, стратегічних цілей розвитку міста на основі маркетингового підходу.	Стратегії сталого розвитку, плани просторового розвитку, SWOT-аналіз, сценарне прогнозування.	Підвищення узгодженості дій органів влади, бізнесу та громади, зростання інвестиційної привабливості.	Стратегія розвитку Львова 2027, <i>Vienna 2030 Smart Strategy</i> .
2. Публічно-приватне партнерство (PPP)	Залучення бізнесу до реалізації інфраструктурних і соціальних проєктів міста.	Закон України «Про державно-приватне партнерство» (2021), угоди концесії, муніципальні інвестиційні ради.	Оптимізація бюджетних витрат, підвищення якості міських послуг.	КП «Київтеплоенерго» – Veolia, <i>Smart City Copenhagen</i> .
3. Фінансово-економічні стимули	Використання пільг, грантів, субвенцій, муніципальних облігацій, податкових стимулів.	Програми ДФРР, міжнародні грантові механізми (USAID, EIB, NEFCO).	Активізація інвестицій і розвиток МСП.	Програма «ЄРІД – Енергоефективні громади», <i>Barcelona Green Deal</i> .
4. Інституційна координація	Узгоджена діяльність органів місцевого самоврядування, агенцій розвитку, громадських об'єднань.	Створення агенцій розвитку міст, муніципальних маркетингових офісів.	Підвищення ефективності управління територією.	Агенція розвитку Дніпра, Lviv IT Cluster, <i>Invest Stockholm Office</i> .
5. Цифрове управління (e-governance)	Впровадження цифрових інструментів для управління міськими процесами, комунікацій із громадянами.	Портали відкритих даних, «Дія.Цифрова громада», міські CRM, GIS-системи.	Прозорість, підзвітність, зменшення бюрократії.	Kyiv Smart City, Vinnytsia Open Data Portal, <i>Tallinn e-Government</i> .
6. Соціально-комунікаційні механізми	Залучення населення до прийняття рішень, розвиток місцевих ініціатив, бюджету участі.	Електронні консультації, громадські слухання, петиції, грантові конкурси.	Підвищення довіри громадян і соціальної згуртованості.	Громадський бюджет Вінниці, <i>Barcelona Decidim Platform</i> .

7. Маркетингові альянси та партнерства міст	Формування мереж міст для обміну досвідом, спільного брендингу та реалізації проєктів.	Мережі C40 Cities, Eurocities, програми URBACT, локальні меморандуми про співпрацю.	Підвищення репутаційної привабливості, обмін інноваційними практиками.	Київ – Варшава – Берлін Partnership, <i>Eurocities Network</i> .
8. Моніторинг і оцінка ефективності	Систематичне відстеження KPI, аналіз соціально-економічних результатів маркетингових програм.	Індекси конкурентоспроможності, NPS мешканців, рейтинги якості життя (Mercer, Numbeo).	Корекція стратегій, ефективне використання ресурсів громади.	Індекс конкурентоспроможності регіонів України (KSE, 2024), <i>OECD Local Performance Index</i> .
9. Освітні та кадрові програми для управлінців	Підготовка фахівців у сфері маркетингу територій, smart-урядування, урбаністики.	Курси підвищення кваліфікації, програми EU4Business, школи муніципального менеджменту.	Професійне зростання персоналу, впровадження сучасних підходів у менеджмент громад.	Школа мерів України, <i>European Smart City Academy</i> .
10. Механізми міжнародної технічної допомоги	Отримання зовнішньої підтримки для проєктів відновлення та розвитку інфраструктури.	Програми ЄС, ООН, USAID, EBRD, GIZ, UNDP.	Підвищення фінансової стійкості територій, модернізація об'єктів.	Проекти UNDP Ukraine «Rebuild Local», <i>EBRD Green Cities</i> .

Організаційно-управлінські механізми передбачають створення системи стратегічного планування та управління розвитком міста на засадах маркетингового підходу.

Основні елементи:

- ✓ формування департаментів маркетингу територій при муніципалітетах (як у Львові чи Вінниці);
- ✓ розроблення стратегій бренду міста («Vinnytsia 2030», «Lviv – Smart City», «Kharkiv Recovery Plan»);
- ✓ створення міжвідомчих комунікаційних платформ, що координують співпрацю між владою, бізнесом і громадськістю.

Наприклад, у 2024 р. Київська міська рада затвердила «Концепцію міського маркетингу та брендингу до 2030 р.», де передбачено створення окремого маркетингового офісу – «Kyiv Brand Hub» – для управління іміджем столиці на міжнародному рівні.

Економічні механізми містять інструменти стимулювання інвестицій, розвитку підприємництва та створення сприятливого бізнес-клімату на території громади.

До них належать:

- ✓ система податкових і регуляторних пільг для інвесторів;
- ✓ державно-приватне партнерство (PPP) у реалізації інфраструктурних проєктів;
- ✓ індустріальні парки, креативні кластери, IT-хаби як форми концентрації економічного потенціалу.

Наприклад, індустріальний парк «Біла Церква» (2024) – реалізований за участі місцевої влади та бізнесу, що створило понад 3000 робочих місць; міжнародні інвестори залучені через прозору маркетингову комунікацію і податкові стимули.

Інформаційно-комунікаційні механізми забезпечують просування бренду міста, формування позитивного іміджу та ефективну взаємодію з різними аудиторіями (мешканцями, інвесторами, туристами).

Основні складові:

- ✓ брендинг територій (розроблення логотипу, слогану, візуальної ідентичності);
- ✓ цифровий маркетинг муніципалітетів – використання соціальних мереж, онлайн-платформ, чат-ботів для комунікації з громадянами;
- ✓ PR і міжнародне позиціонування через участь у виставках, форумах, партнерствах.

Наприклад, Львів активно просуває бренд через сайт city-administration.lviv.ua і соцмережі, використовуючи інтегровану стратегію digital place marketing. За даними Brand Ukraine (2024), охоплення аудиторії міських платформ Львова перевищило 3,5 млн користувачів щомісячно.

Соціально-партнерські механізми передбачають залучення громадян до процесів прийняття рішень, створення соціального діалогу між владою, бізнесом та суспільством.

Інструменти:

- бюджети участі (participatory budgeting);
- публічні консультації і воркшопи з розробки міських стратегій;
- підтримка волонтерських ініціатив та локальних громадських організацій.

Наприклад, Івано-Франківськ реалізує платформу «Місто для людей», яка об'єднує мешканців навколо ініціатив благоустрою, зелених зон і безпечного транспорту. З 2018 по 2024 рр. через бюджет участі профінансовано понад 500 локальних проєктів.

Інноваційно-технологічні механізми включають впровадження Smart City технологій, e-governance, систем аналітики даних і цифрових сервісів, що підвищують ефективність управління містом.

До ключових рішень належать:

- платформи електронних петицій та голосувань,
- відкриті міські дані (Open Data),

- цифрові карти благоустрою,
- AI-аналітика для планування міського трафіку чи енергоспоживання.

Наприклад, «Kyiv Smart City 2025» – стратегія, що передбачає цифрову екосистему управління транспортом, енергетикою, безпекою та сервісами для громадян. Аналогічні ініціативи впроваджено у Варшаві, Гельсінкі, Відні.

Культурно-туристичні механізми забезпечують підвищення привабливості територій через розвиток культурного простору, подієвого маркетингу, гастрономічного і креативного туризму.

- створення подієвих календарів, фестивалів, форумів;
- розвиток туристичних маршрутів і бренд-локацій;
- партнерство з культурними інституціями та бізнесом.

Наприклад, Кам'янець-Подільський і Ужгород у 2024 році реалізували стратегії event-marketing – фестивалі локальної гастрокультури та історичної реконструкції, що збільшили туристичний потік на 28%.

Механізми муніципального маркетингу в Україні трансформуються відповідно до вимог децентралізації, воєнного стану та післявоєнного відновлення. Їх сучасна ефективність визначається не лише економічними показниками, а й соціальною згуртованістю, цифровою відкритістю та здатністю міських систем до адаптації.

3. Оцінка ефективності муніципального маркетингу

Оцінювання результативності муніципального маркетингу є важливим етапом у системі стратегічного управління розвитком територій, оскільки воно дозволяє не лише виміряти ступінь досягнення поставлених цілей, але й виявити резерви для подальшого вдосконалення комунікаційних, соціальних та інвестиційних стратегій.

Сучасний муніципальний маркетинг базується на принципах прозорості, вимірюваності та орієнтації на результат, тому ключову роль відіграє формування системи ключових показників ефективності (Key Performance Indicators, KPI). Ці показники дають змогу кількісно оцінити, наскільки успішно громада або місто реалізує маркетингові програми, розвиває інвестиційну, туристичну та соціальну привабливість, підтримує довіру мешканців і партнерів.

Комплексна система KPI у муніципальному маркетингу охоплює як економічні індикатори (залучення інвестицій, рівень виконання проєктів, фінансову стійкість), так і соціально-комунікаційні (індекс задоволеності мешканців, рівень громадської участі, впізнаваність бренду міста) та цифрові метрики (індекс цифрової взаємодії, ефективність e-governance).

Для України у період після 2022 року ці показники мають особливе значення, адже саме вони дають змогу оцінити динаміку відновлення муніципалітетів, рівень залучення громадян до процесів управління, а також ефективність міжнародної співпраці та комунікацій.

Нижче наведено основні показники ефективності муніципального маркетингу, що рекомендовані для використання органами місцевого самоврядування, агенціями розвитку міст та партнерами міжнародних програм (табл. 7.4).

Таблиця 7.4 – Ключові показники ефективності (KPI) муніципального маркетингу

KPI / показник	Сутність і формула розрахунку	Аналітичне значення / мета вимірювання	Джерела даних і приклади реалізації (Україна / світ)
1. Індекс інвестиційної привабливості (Investment Attractiveness Index)	Визначається за сукупністю показників: рівень інвестицій (I_1), стабільність економічного середовища (I_2), бізнес-клімат (I_3). Формула: $IAI = (I_1 + I_2 + I_3) / 3$	Вимірює здатність території залучати внутрішні та зовнішні інвестиції	KSE Institute (2024): найвищі показники – Львів, Вінниця, Дніпро; <i>OECD Regional Competitiveness Index</i>
2. Туристичний потік (Tourist Flow, T)	$T = \text{Кількість відвідувачів за рік} / \text{Чисельність населення} \times 1000$	Показує рівень привабливості міста як туристичного напрямку	Lviv Travel Office (2024) – 2,1 млн туристів; <i>UNWTO City Tourism Performance Report (2025)</i>
3. Індекс задоволеності мешканців (Citizen Satisfaction Index, CSI)	На основі опитувань: середня оцінка задоволеності послугами, 0–100 балів	Відображає рівень довіри до місцевої влади, якість послуг, соціальну стабільність	UNDP Ukraine (2024) – середній CSI громад = 68/100; <i>Mercer Quality of Living Ranking</i>
4. Індекс брендової впізнаваності міста (Brand Awareness Index, BAI)	Вимірюється через опитування: $BAI = (\text{Unaided awareness} + \text{Aided awareness}) / 2$	Показує силу бренду міста серед мешканців, бізнесу, туристів	Brand Ukraine (2024) – «Lviv – Open to the World» має впізнаваність 76%; <i>Place Branding Europe (2025)</i>
5. Рівень залучення громади (Civic Engagement Rate)	$CER = (\text{Кількість учасників громадських ініціатив} / \text{Загальна чисельність населення}) \times 100\%$	Оцінює активність громадян у прийнятті рішень, бюджети участі, онлайн-платформи	Вінниця, Тернопіль, Івано-Франківськ – 12-18% активних учасників; <i>Barcelona Decidim (15\%)</i> .
6. Індекс цифрової взаємодії (Digital Engagement Index, DEI)	$DEI = (\text{Кількість онлайн-звернень} + \text{завантажень мобільного додатку}) \div \text{Кількість населення} \times 1000$	Показує рівень цифрової трансформації міста та комунікацій із мешканцями	Kyiv Smart City (2025) – понад 1 млн користувачів е-сервісів; <i>Tallinn e-Gov Index</i>
7. Індекс сталого розвитку міста (Sustainable City Index, SCI)	Інтегральний показник за екологічними, економічними й соціальними критеріями. Формула: $SCI = (ECO + SOC + GOV) / 3$	Відображає екологічну політику, енергоефективність і соціальну інклюзію	Lviv Green City Plan, <i>Copenhagen Green Index (2024)</i>
8. Рівень реалізації інвестиційних проєктів (Investment Project Completion Rate)	$IPCR = (\text{Кількість завершених проєктів} / \text{Заплановані проєкти}) \times 100\%$	Відображає ефективність управління проєктним портфелем громади	Дніпро – 84%, Вінниця – 79% (KPMG Ukraine, 2024); <i>EU Urban Agenda Reports</i> .

Продовження таблиці 7.4

9. Індекс соціальної згуртованості (Social Cohesion Index, SCI ²)	Опитування щодо рівня довіри, взаємодопомоги, громадської активності (0-100)	Визначає соціальну стабільність і потенціал співпраці у громаді	UNDP Social Cohesion Survey (2024) – середнє значення по Україні: 63/100
10. Індекс репутаційного капіталу міста (Reputation Capital Index, RCI)	Оцінюється за медійною присутністю, позитивними згадками, міжнародними зв'язками	Характеризує позицію міста у зовнішніх комунікаціях, його «міжнародну довіру»	Kyiv – Warsaw Cooperation Index (2025); <i>Global Cities Reputation Survey</i> (2024)

Система KPI дозволяє кількісно оцінювати не лише економічні результати, а й соціальну, екологічну та комунікаційну ефективність муніципального маркетингу. В сучасних умовах відбудови України ключовими є індекс інвестиційної привабливості, рівень задоволеності мешканців та цифрова взаємодія, які прямо впливають на міжнародне фінансування, гранти та партнерства. Для ефективного управління рекомендовано впровадити дашборди муніципальних KPI (на базі Power BI або Google Data Studio), що дозволяють моніторити динаміку показників у реальному часі.

Муніципальний маркетинг у сучасних умовах є ключовим інструментом стратегічного управління територіальним розвитком, орієнтованим на залучення інвестицій, формування позитивного іміджу громади, підвищення якості життя населення та посилення конкурентоспроможності територій. Його сутність полягає у використанні маркетингових принципів для управління ресурсами міста або громади з метою задоволення потреб мешканців, бізнесу, туристів та інвесторів.

У післявоєнний період розвитку України муніципальний маркетинг набуває особливої ваги як механізм відновлення соціально-економічної стабільності та інтеграції громад у європейський простір. Він перетворюється з інструменту промоції на комплексну систему управління змінами, що поєднує економічні, соціальні, комунікаційні та цифрові складові.

Ключовими тенденціями останніх років є:

- посилення цифровізації місцевого самоврядування, впровадження систем e-governance, онлайн-платформ участі громадян, CRM- та GIS-рішень;
- зростання ролі брендингу територій як засобу репутаційного та інвестиційного розвитку;
- активізація міжнародної співпраці громад у межах програм ЄС, ООН, UNDP, EBRD, що забезпечує фінансову підтримку та обмін управлінськими інноваціями;
- формування екосистеми «smart communities», у межах якої муніципальний маркетинг інтегрується з концепціями сталого розвитку, енергоефективності та соціальної інклюзії.

Результативність муніципального маркетингу визначається не лише економічними показниками, але й індексом задоволеності мешканців, рівнем залучення громадян, якістю комунікацій і цифровою взаємодією. Саме тому

впровадження системи КРІ має стати основою моніторингу ефективності стратегій місцевого розвитку.

Таким чином, у сучасній Україні муніципальний маркетинг є важливим чинником стійкості громад, сприяє децентралізації управління, формує інноваційний підхід до розвитку міських і регіональних просторів, а також створює основу для побудови бренду України як держави модерних і конкурентоспроможних міст.



Питання для самоконтролю

1. У чому полягає сутність і мета муніципального маркетингу?
2. Які відмінності між муніципальним маркетингом і комерційним маркетингом підприємств?
3. Які основні інструменти використовуються в муніципальному маркетингу?
4. Як формується бренд міста або територіальної громади?
5. Які механізми забезпечують реалізацію муніципальних маркетингових стратегій?
6. У чому полягає роль цифрових технологій у муніципальному маркетингу?
7. Як оцінюється ефективність муніципального маркетингу?
8. Яке значення має громадська участь для розвитку територій?
9. Які основні показники (КРІ) доцільно застосовувати для моніторингу ефективності муніципального маркетингу?
10. Які тенденції муніципального маркетингу формуються в Україні в умовах воєнного та післявоєнного відновлення?



Тести

1. Муніципальний маркетинг – це:
 - a) діяльність зі створення бренду підприємства;
 - b) система дій щодо просування товарів;
 - c) управлінська концепція, спрямована на розвиток території, залучення інвестицій і підвищення якості життя мешканців;
 - d) форма державного контролю.
2. Основним об'єктом муніципального маркетингу є:
 - a) товар;
 - b) ринок;
 - c) територія (місто, громада, регіон);
 - d) підприємство.
3. Брендинг міста – це:
 - a) діяльність зі створення логотипу;

- b) процес формування позитивного іміджу території;
- c) реклама торговельної мережі;
- d) розробка системи знижок.

4. До інструментів муніципального маркетингу не належить:

- a) маркетинг інвестицій;
- b) туристичний маркетинг;
- c) фінансовий лізинг;
- d) комунікаційні кампанії.

5. Громадська участь передбачає:

- a) обов'язкову оплату комунальних послуг;
- b) залучення мешканців до прийняття рішень і реалізації проєктів;
- c) голосування лише на виборах;
- d) нагляд за діяльністю підприємств.

6. Digital place marketing означає:

- a) продаж цифрових товарів;
- b) використання онлайн-каналів для просування території;
- c) електронну комерцію;
- d) рекламу у друкованих медіа.

7. Який показник відображає рівень задоволеності мешканців якістю життя у громаді?

- a) CPI;
- b) CSI;
- c) ROI;
- d) LTV.

8. До основних механізмів муніципального маркетингу належить:

- a) публічно-приватне партнерство;
- b) ринкове ціноутворення;
- c) франчайзинг;
- d) B2B-маркетинг.

9. Який інструмент використовують для вимірювання впізнаваності бренду міста?

- a) Brand Awareness Index (BAI);
- b) Cost per Click (CPC);
- c) Conversion Rate;
- d) Customer Lifetime Value.

10. Який міжнародний досвід найчастіше наводиться як приклад smart-city маркетингу?

- a) Рим;

- b) Копенгаген;
- c) Каїр.
- d) Афіни.



Практичні завдання

1. Виконайте SWOT-аналіз міста (одного на вибір: Запоріжжя, Дніпро, Одеса, Харків) із позицій муніципального маркетингу.

Створіть таблицю і вкажіть у ній сильні сторони (S), слабкі сторони (W), можливості (O) і загрози (T). Використайте аналітичні дані: офіційні стратегії розвитку, інвестиційні паспорти міст, рейтинги KSE Institute (2024), UNDP (2024).

Приклад для Запоріжжя:

S: потужна промислова база, транспортно-логістичний вузол, наявність вишів.

W: пошкоджена інфраструктура, відтік населення, низька туристична впізнаваність.

O: післявоєнне відновлення, створення індустріальних парків, зелена енергетика.

T: близькість до зони бойових дій, ризики безпеки інвесторів.

2. Створіть концепцію бренду міста (одного на вибір: Запоріжжя, Одеса, Дніпро, Харків) у форматі «бренд-платформи»:

Слоган міста (3-5 слів) – передає унікальну ідентичність.

Ключова ідея бренду – цінність, яку місто несе для жителів і світу.

Візуальний стиль / кольори / символ – короткий опис концепції айдентики.

Цільові аудиторії: туристи, бізнес, молодь, інвестори, ВПО.

Приклад:

Одеса – «City of Freedom & Culture».

Акценти: морський порт, гумор, фестивалі, мультикультурність.

Інструменти: туристичний календар, digital-промо, партнерство з UNESCO.

3. Розробіть приклад PPP-проєкту для одного з міст.

Приклад:

Місто	Ідея проєкту	Партнери (державні / бізнес / міжнародні)	Очікувані результати
Дніпро	«Smart Logistics Hub» – модернізація залізнично-складської інфраструктури	Міськрада, «Нова Пошта», ЄБРР	Зниження логістичних витрат, нові робочі місця
Харків	«Rebuild Education» – відбудова шкіл і STEM-лабораторій	USAID, бізнес-кластер IT Kharkiv	Підвищення якості освіти, залучення молоді
Запоріжжя	«Green Riverfront» – створення екопарку вздовж Дніпра	Запорізька ОВА, GIZ, місцеві забудовники	Екологічна рекреація, розвиток туризму
Одеса	«Blue Port Hub» – цифрова логістика морських вантажів	Адміністрація порту, IT-компанії, ЄС	Підвищення конкурентоспроможності порту

4. Маркетингова стратегія відновлення міста (mini-case). Розробіть коротку (до 1 сторінки) маркетингову стратегію для одного з міст – Запоріжжя, Дніпро, Одеса або Харків – у контексті післявоєнного відновлення.

Обов'язкові елементи:

Мета: економічна, соціальна, культурна.

Цільові групи: інвестори, молодь, бізнес, міжнародні партнери.

Ключові інструменти: брендинг, digital, PPP, туризм, smart-city.

Очікувані KPI: інвестиції, CSI, туристичний потік, цифровізація.

Приклад (Дніпро):

Мета – сформувати імідж Дніпра як «індустріально-інноваційного хабу України».

Інструменти – digital-просування, інвестиційний портал, програма «Smart Dnipro 2030», партнерство з університетами.

Очікувані KPI: зростання інвестицій на 20%, CSI > 75, туристичний потік +15%.

5. Підготуйте коротку маркетингову стратегію для муніципалітету в умовах післявоєнного відновлення (з урахуванням digital-інструментів, брендингу та участі громади).

Приклад:

Маркетингові пріоритети розвитку українських міст у післявоєнний період

Місто	Стратегічні маркетингові пріоритети	Ключові напрями діяльності (інструменти)	Очікувані результати / KPI
Запоріжжя	Відновлення промислового потенціалу, розвиток зеленої енергетики, створення позитивного іміджу безпечного регіону.	Інвестиційний маркетинг, брендинг міста, комунікаційна стратегія «Rebuild Zaporizhzhia», створення індустріальних парків, залучення донорів.	Зростання інвестицій на 25%; формування бренду міста; CSI > 70; підвищення зайнятості населення.
Дніпро	Позиціонування як «інноваційно-промислового центру» України; розвиток логістики, науки й smart-рішень.	Маркетинг інвестицій, публічно-приватні партнерства, створення Smart Logistics Hub, цифровізація сервісів.	Індекс інвестиційної привабливості > 7,5/10; Digital Engagement Index 0,7; зростання експорту IT-послуг на 15%.
Одеса	Відновлення туристичної привабливості, морського потенціалу й культурного іміджу.	Туристичний маркетинг, SMM-просування «Visit Odesa», бренд «City of Freedom & Culture», розвиток Blue Port Hub.	Туристичний потік +30%; впізнаваність бренду > 80%; CSI > 75.
Харків	Формування бренду «Resilient Kharkiv» – міста науки, освіти й технологій; післявоєнна відбудова житла та соціальної інфраструктури.	Програми міжнародної допомоги (UNDP, USAID), брендинг міста, Digital Place Marketing, PPP у сфері освіти й житлового будівництва.	Відновлення 60% інфраструктури до 2026 р.; NPS мешканців > +40; Індекс сталого розвитку > 7/10.



ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 3. ГАЛУЗЕВІ НАПРЯМИ МАРКЕТИНГУ У ВИРОБНИЧИХ І СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СФЕРАХ

ТЕМА 8. МАРКЕТИНГ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ



Мета: ознайомитися із сутністю, функціями та роллю маркетингу в банківській сфері; засвоїти сучасні інструменти залучення, утримання та лояльності клієнтів фінансових установ; усвідомити особливості маркетингової діяльності банків як специфічних суб'єктів ринку послуг; набути навичок із розробки ефективних маркетингових стратегій, застосування цифрових технологій та аналітичних інструментів для просування банківських продуктів, підвищення їх конкурентоспроможності й довіри споживачів.



Основні терміни та поняття: банківський маркетинг, банківський продукт, банківська послуга, маркетинговий комплекс банку (7P), сегментація ринку банківських послуг, позиціонування банку, лояльність клієнтів, CRM-система, digital banking, фінтех (FinTech), репутаційний маркетинг, клієнтоорієнтована стратегія, омніканальний маркетинг, персоналізація банківських послуг, брендинг банку.



План

1. Сутність і значення банківського маркетингу.
2. Маркетингове середовище банку.
3. Сегментація, позиціонування та клієнтоорієнтована політика банку.
4. Маркетинговий комплекс банку (7P).
5. Особливості маркетингової політики комунікацій (PR, реклама та брендинг) у банківській сфері.
6. Цифровізація банківського маркетингу.

1. Сутність і значення банківського маркетингу

Банківський маркетинг – це стратегічна концепція управління діяльністю фінансово-кредитної установи, яка орієнтована на системне вивчення, формування та задоволення потреб клієнтів у банківських продуктах і послугах. Він охоплює весь комплекс дій – від аналізу ринку, розроблення продуктів і встановлення цін до організації збуту, комунікацій та управління репутацією банку.

Його сутність полягає у гармонійному поєднанні інтересів банку та клієнтів на основі довіри, стабільності та інноваційності, що дозволяє забезпечити стале зростання прибутку, підвищити конкурентоспроможність і посилити позиції банку на фінансовому ринку.

У сучасних умовах банківський маркетинг є не лише інструментом залучення клієнтів, а й основою стратегічного розвитку банку. Його функціонування забезпечує:

- ефективну взаємодію між банком і ринком фінансових послуг через глибоке розуміння споживчих потреб;
 - побудову іміджу надійного та інноваційного фінансового партнера, що формує довіру населення та бізнесу;
 - розробку конкурентоспроможних продуктів і сервісів, орієнтованих на конкретні сегменти ринку;
 - управління попитом і пропозицією банківських послуг за допомогою інструментів маркетингових комунікацій, цифрових технологій і CRM-систем.
- Основні цілі банківського маркетингу представлено на рисунку 8.1.

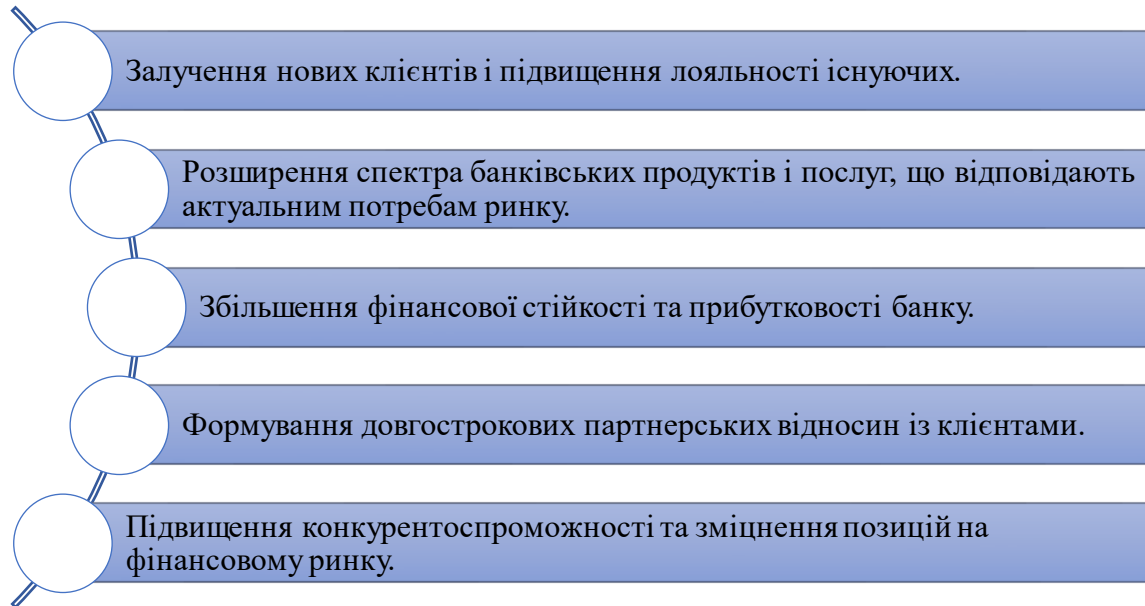


Рисунок 8.1 – Основні цілі банківського маркетингу

Принципи банківського маркетингу представлено на рисунку 8.2.

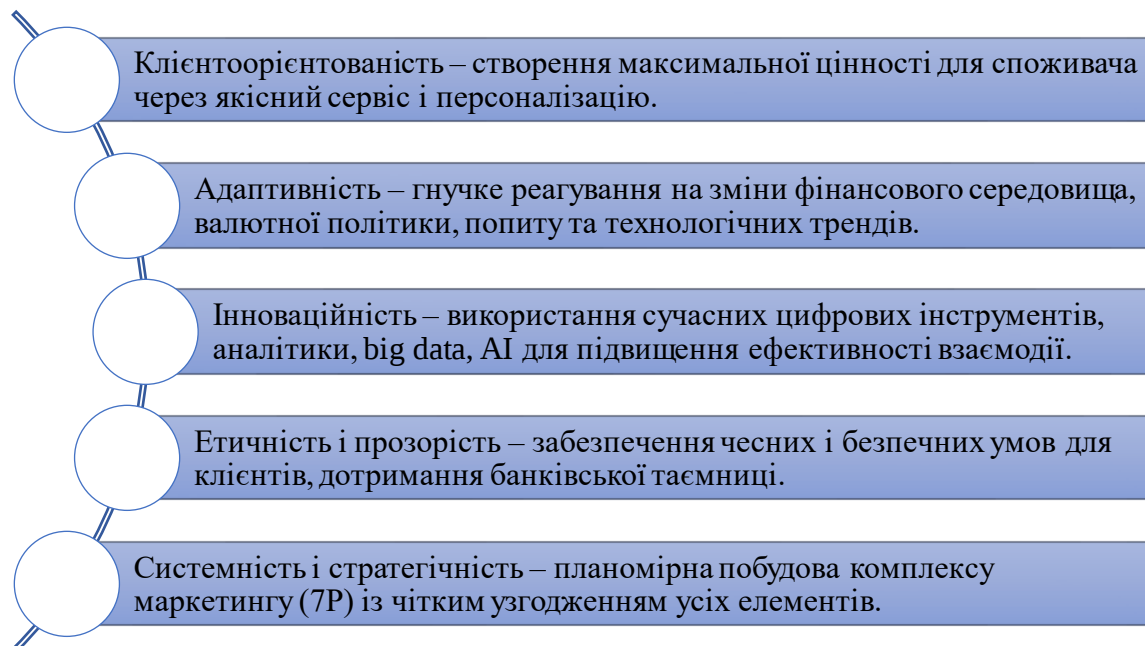


Рисунок 8.2 – Принципи банківського маркетингу

Банківський маркетинг має специфічні риси, що відрізняють його від класичного маркетингу:

1. Нематеріальний характер продукту – послуги не мають фізичної форми, їх якість оцінюється через досвід користування.

2. Високий рівень довіри та безпеки – ключовим чинником вибору банку є його репутація, стабільність і гарантії надійності.

3. Високий ступінь ризику – рішення клієнтів пов'язані з фінансовими втратами або вигодами, тому вони потребують впевненості та персонального супроводу.

4. Регулювання з боку держави – діяльність банків підпорядковується жорстким фінансовим і правовим нормам, що впливають на маркетингові дії.

5. Індивідуальний підхід до клієнтів – пропозиції формуються з урахуванням доходів, поведінки, кредитної історії та цілей клієнта.

Таким чином, банківський маркетинг є не просто інструментом збуту послуг, а комплексною системою стратегічного управління, яка визначає напрям розвитку банку, його конкурентоспроможність і здатність формувати довіру клієнтів у мінливих умовах фінансового ринку.

2. Маркетингове середовище банку

Маркетингове середовище банку – це сукупність зовнішніх і внутрішніх умов, чинників та взаємозв'язків, які впливають на формування, реалізацію та ефективність маркетингової діяльності фінансово-кредитної установи. Його аналіз є необхідною передумовою для прийняття стратегічних управлінських рішень, розроблення банківських продуктів, вибору цільових сегментів ринку та забезпечення конкурентоспроможності банку.

У контексті сучасної фінансової системи маркетингове середовище банку є динамічною системою взаємодії банку з ринком, клієнтами, державними структурами, конкурентами та технологічним середовищем. З огляду на високу волатильність ринку, зокрема в умовах цифровізації та глобальних економічних змін, банкам необхідно постійно здійснювати моніторинг чинників впливу, адаптувати маркетингові стратегії та прогнозувати поведінку клієнтів.

Маркетингове середовище поділяють на:

- ✓ зовнішнє (макро- та мікросередовище);
- ✓ внутрішнє (внутрішня структура, ресурси та процеси банку).

Зовнішнє середовище охоплює всі чинники, які банк не може безпосередньо контролювати, проте вони істотно впливають на його маркетингову діяльність.

Внутрішнє середовище визначається системою управління, кадровим потенціалом, корпоративною культурою, інноваційною спроможністю та рівнем цифрової трансформації банку.

Фактори зовнішнього і внутрішнього середовища банку проаналізовано в таблиці 8.1.

Таблиця 8.1 – Фактори зовнішнього і внутрішнього середовища банку

Фактор	Характеристика
<i>Основні зовнішні фактори</i>	
Державне регулювання банківської діяльності	Банківський сектор функціонує в умовах суворої нормативно-правової регламентації, що визначає порядок ліцензування, кредитування, валютних операцій, захисту прав споживачів фінансових послуг. Державна політика встановлює рамки для маркетингових рішень, зокрема у сфері реклами, етики просування фінансових продуктів і захисту персональних даних клієнтів.
Монетарна політика Національного банку України (НБУ)	НБУ як центральний банк держави визначає облікову ставку, норми резервування, валютне регулювання, що безпосередньо впливає на цінову політику банків, рівень кредитування, процентні ставки за депозитами, а також формує довіру до банківської системи загалом.
Стан фінансового ринку	Фінансовий ринок задає загальний економічний контекст діяльності банків – доступність капіталу, ліквідність, рівень інвестиційної активності. У періоди економічної нестабільності попит на банківські послуги скорочується, тому маркетинг повинен орієнтуватися на підтримання довіри, репутації та гнучкості у продуктивній політиці.
Рівень конкуренції між банками	Конкурентна боротьба у банківській сфері стимулює підвищення якості сервісу, інноваційність і цифровізацію. Банки змушені формувати унікальні торговельні пропозиції, впроваджувати програми лояльності, персоналізований підхід до клієнтів, інвестувати у власні бренди та комунікаційні платформи
Розвиток цифрових технологій і фінтеху	Інтенсивний розвиток фінансових технологій (FinTech), штучного інтелекту, блокчейну, мобільних застосунків і онлайн-банкінгу радикально змінює формат надання послуг і взаємодії з клієнтами. Від рівня цифрової адаптації банку залежить його конкурентоспроможність, ефективність комунікацій і можливість аналітичного прогнозування поведінки споживачів.
Соціально-економічна ситуація в країні	Рівень доходів населення, зайнятість, інфляція, воєнні ризики, демографічні зміни та споживча довіра впливають на структуру попиту на банківські послуги. У кризових умовах маркетинг має адаптувати комунікації, пропонувати гнучкі кредитні продукти, акцентувати на надійності та соціальній відповідальності банку.
<i>Основні внутрішні фактори</i>	
Корпоративна стратегія банку	Стратегічні цілі, місія та цінності банку визначають орієнтири маркетингової політики, сегментацію ринку та вибір каналів комунікацій. Узгодженість маркетингової стратегії з корпоративними пріоритетами є запорукою ефективного позиціонування на ринку.
Якість обслуговування клієнтів	Рівень сервісу, швидкість і зручність надання послуг формують лояльність клієнтів, впливають на їхню поведінку та готовність користуватися іншими продуктами банку. В умовах високої конкуренції якість обслуговування стає одним із ключових інструментів диференціації.
Компетенція персоналу	Професіоналізм, клієнтоорієнтованість і цифрова грамотність працівників визначають ефективність реалізації маркетингових програм. Навчання персоналу, розвиток soft skills та впровадження систем мотивації є важливою складовою маркетингового управління.
Інноваційний потенціал і цифрова інфраструктура	Розвиток власних ІТ-рішень, впровадження CRM-систем, аналітики даних (Big Data), штучного інтелекту та автоматизації процесів забезпечують банку конкурентні переваги, підвищують ефективність маркетингових рішень і якість взаємодії з клієнтами.

Таким чином, маркетингове середовище банку є складною багаторівневою системою, що поєднує внутрішні ресурси та зовнішні умови функціонування. Ефективне управління ним передбачає постійний аналіз змін, гнучку адаптацію маркетингових стратегій, інтеграцію цифрових інструментів і підтримання балансу між економічною ефективністю, стабільністю та соціальною відповідальністю банку.

3. Сегментація, позиціонування та клієнтоорієнтована політика банку

Сегментація банківського ринку – це процес поділу клієнтів на відносно однорідні групи за певними ознаками (потреби, мотивація, поведінка, соціально-економічні характеристики) для розроблення цільових маркетингових стратегій. Її головна мета – забезпечити банку можливість максимально ефективно задовольнити вимоги окремих груп споживачів, пропонуючи персоналізовані продукти, умови обслуговування та комунікаційні повідомлення.

Сегментація дозволяє:

- чітко визначити цільові ринки;
- підвищити ефективність маркетингових витрат;
- забезпечити глибше розуміння поведінки клієнтів;
- оптимізувати розробку нових фінансових продуктів;
- зміцнити лояльність і довіру до бренду банку.

Основні критерії сегментації ринку банківських послуг представлено в таблиці 8.2.

Таблиця 8.2 – Основні критерії сегментації ринку банківських послуг

Критерії сегментації	Зміст критерію	Характеристика цільових груп клієнтів	Приклади банківських продуктів і послуг
Демографічні	Вік, стать, рівень доходу, освіта, професія, місце проживання.	• Молодь (18-25 років): орієнтація на мобільні застосунки, картки без комісій, кешбек. • Клієнти середнього віку (30-50 років): потреба у кредитах, іпотеці, інвестиціях. • Люди старшого віку: цінують стабільність, простоту та підтримку.	Картки для студентів, мобільний банкінг, іпотечні кредити, пенсійні депозити.
Поведінкові	Частота користування послугами, рівень лояльності, чутливість до ціни, цифрова активність.	• Активні користувачі онлайн-банкінгу: потребують швидкості та безпеки. • Консервативні клієнти: віддають перевагу особистому обслуговуванню у відділеннях. • Лояльні клієнти: висока довгострокова цінність (LTV).	Онлайн-банкінг, програми лояльності, персональні менеджери, VIP-обслуговування.

Психографічні	Цінності, стиль життя, мотивація, ставлення до ризику, рівень фінансової грамотності.	• Раціональні споживачі: орієнтовані на вигідні умови. • Емоційно-орієнтовані клієнти: реагують на імідж і комфорт. • Фінансово грамотні: шукають інвестиційні можливості та прозорість.	Інвестиційні рахунки, консультаційні послуги, преміум-сервіси, інтелектуальні фінансові застосунки.
Корпоративні (B2B)	Розмір бізнесу, галузь, обсяг оборотів, експортна орієнтація, стадія розвитку компанії.	• Малі підприємці: потребують швидких кредитів, онлайн-рахунків. • Середній бізнес: цікавиться зарплатними проєктами, корпоративними картками. • Великі компанії: шукають стратегічне партнерство та ризик-менеджмент.	Бізнес-кредити, корпоративні депозити, зарплатні проєкти, фінансовий консалтинг.

Позиціонування – це процес створення у свідомості споживачів чіткого уявлення про бренд банку та його відмінності від конкурентів. Його мета – сформуванню унікальний образ банку, який відповідає очікуванням конкретного сегмента клієнтів.

Ефективне позиціонування базується на таких елементах:

- чітке визначення цільової аудиторії;
- формування унікальної торговельної пропозиції (УТП);
- послідовна комунікація через усі маркетингові канали.

Приклади успішного позиціонування:

✓ monobank – «швидкий мобільний банк без черг» (акцент на технологічності, зручності, мінімізації бюрократії);

✓ Raiffeisen Bank – «надійність, міжнародний досвід, персональне обслуговування»;

✓ ПриватБанк – «доступність і масовість», орієнтація на широкий сегмент населення.

Клієнтоорієнтована політика – це стратегічний підхід, за якого потреби, очікування та задоволення клієнта є головним пріоритетом усіх бізнес-процесів банку. Її реалізація передбачає персоналізацію продуктів, сервісу та комунікацій, побудову довгострокових відносин і формування емоційної прив'язаності до бренду.

Основні напрями клієнтоорієнтованої політики представлено на рисунку 8.3.

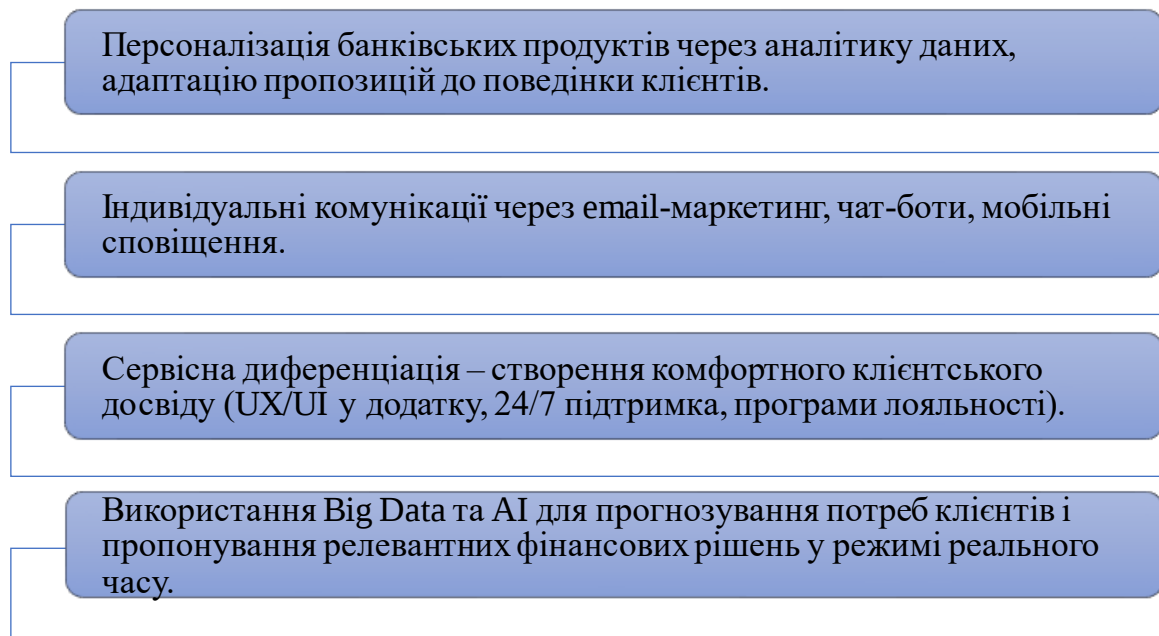


Рисунок 8.3 – Основні напрями клієнтоорієнтованої політики банку

Отже, сегментація, позиціонування та клієнтоорієнтованість формують триєдину основу банківського маркетингу, забезпечуючи глибоке розуміння клієнтів, підвищення ефективності комунікацій і створення сталих конкурентних переваг у цифрову добу.

4. Маркетинговий комплекс банку (7P)

Маркетинговий комплекс банку (7P) є однією з ключових концепцій у стратегічному управлінні банківською діяльністю, яка дозволяє системно координувати всі аспекти маркетингової політики для досягнення конкурентних переваг і підвищення лояльності клієнтів. Модель 7P, що розширює класичну концепцію 4P, адаптована до специфіки сфери послуг, зокрема банківського сектора, де значну роль відіграють нематеріальні чинники, людський капітал і якість сервісу.

Таблиця 8.3 – Маркетинговий комплекс банку (7P)

Складова (7P)	Характеристика
Product (продукт)	Банківський продукт є основою маркетингового комплексу, адже саме через нього формується споживча цінність для клієнта. До складу банківського продуктового портфеля входять депозитні програми, кредитні лінії, платіжні картки, страхові та інвестиційні інструменти, послуги онлайн- та мобільного банкінгу. Сучасний банківський продукт є не лише фінансовим інструментом, а й комплексом послуг, що поєднують технологічність, зручність і безпеку. Його успішність визначається здатністю банку адаптувати пропозицію до потреб різних сегментів споживачів, упроваджувати інновації (наприклад, біометричну ідентифікацію, миттєві платежі, віртуальні картки) та забезпечувати високий рівень користувацького досвіду.

Price (ціна)	Цінова політика банку є інструментом не лише прибутковості, але й позиціонування на ринку. Вона охоплює процентні ставки за депозитами й кредитами, розміри комісій, тарифи на обслуговування, систему знижок і бонусні програми. В умовах високої конкуренції банки активно застосовують диференційоване ціноутворення залежно від платоспроможності, ризиковості клієнтів, тривалості співпраці. Важливою тенденцією є використання поведінкової аналітики для персоналізації тарифів і стимулювання клієнтської активності (наприклад, зниження комісії за регулярні транзакції через мобільний додаток).
Place (місце реалізації)	Канали реалізації банківських послуг охоплюють як фізичну присутність (мережу відділень, банкоматів, терміналів), так і цифрові платформи – інтернет- та мобільний банкінг, контакт-центри, партнерські фінтех-сервіси. Тенденція останніх років полягає у трансформації банків із традиційних установ у омніканальні екосистеми, які забезпечують безперервну взаємодію клієнта з банком у будь-якому форматі. Розвиток цифрових каналів зменшує витрати, підвищує оперативність обслуговування та розширює географію присутності банку без фізичного розширення мережі.
Promotion (просування)	Система просування банківських продуктів включає комплекс маркетингових комунікацій – рекламу, PR, digital- та SMM-активності, акції, партнерські програми, спонсорство. Основна мета – підвищення впізнаваності бренду, формування довіри та стимулювання попиту. У сучасних умовах банки активно використовують інтегровані комунікаційні стратегії, поєднуючи традиційні медіа (телебачення, зовнішню рекламу) з онлайн-каналами, таргетованою рекламою, e-mail-маркетингом і персоналізованими повідомленнями в мобільних застосунках. Важливим напрямом стає контент-маркетинг і побудова емоційного зв'язку з клієнтом через історії, освітні ініціативи, фінансові поради.
People (персонал)	Людський фактор у банківському маркетингу має вирішальне значення, оскільки саме персонал формує клієнтський досвід. Професіоналізм, комунікабельність, сервісна культура та етична поведінка працівників безпосередньо впливають на рівень довіри та задоволення клієнтів. Банки інвестують у навчання персоналу, розвиток soft skills, а також у системи мотивації, спрямовані на підвищення клієнтоорієнтованості. У цифрову епоху роль працівника зміщується від оператора до консультанта й фінансового радника, здатного створювати додану вартість у процесі обслуговування.
Process (процеси)	Процес надання банківських послуг визначає рівень ефективності взаємодії клієнта з банком. До ключових параметрів належать швидкість обслуговування, зручність оформлення, доступність інформації та ступінь цифровізації процесів. Банки прагнуть автоматизувати більшість операцій, впроваджуючи штучний інтелект, чат-боти, системи електронного документообігу. Оптимізація процесів підвищує не лише ефективність роботи, але й позитивно впливає на сприйняття бренду як інноваційного та клієнтоцентричного.
Physical Evidence (фізичне оточення)	Фізичне оточення відображає матеріальну складову банківської послуги – дизайн відділень, корпоративний стиль, візуальну айдентику, атмосферу обслуговування. В умовах зростання конкуренції банки прагнуть створити комфортне та технологічне середовище, що підсилює відчуття безпеки й довіри. Сучасні відділення набувають ознак experience-зон – із відкритим простором, зонами самообслуговування, digital-екранами. Важливим елементом є також узгодженість усіх каналів комунікації – від дизайну мобільного додатка до зовнішнього оформлення банківського офісу, що формує єдиний бренд-досвід.

5. Особливості маркетингової політики комунікацій (PR, реклама та брендинг) у банківській сфері

Маркетингова політика комунікацій у банківській сфері є стратегічним інструментом формування довіри, підтримання репутації та підвищення лояльності клієнтів. Банки як фінансові установи працюють у середовищі підвищеної ризиковості та соціальної чутливості, тому ефективні комунікації мають вирішальне значення для стабільності, іміджу та конкурентоспроможності.

Комунікаційна політика банку – це цілеспрямована система дій, спрямована на формування позитивного іміджу, налагодження взаємодії з клієнтами, партнерами, державними структурами, інвесторами та громадськістю.

Її основними завданнями є:

- забезпечення відкритості та прозорості діяльності;
- зміцнення довіри до банку;
- підтримання впізнаваності бренду;
- формування позитивного емоційного образу банку;
- швидке реагування на репутаційні ризики.

Банківська комунікація має бути послідовною, достовірною та етичною, оскільки будь-яка невідповідність між заявленими цінностями та реальними діями може призвести до втрати клієнтської довіри.

Специфіку складових комунікаційної політики банку представлено в таблиці 8.4.

Таблиця 8.4 – Специфіка складових комунікаційної політики банку

Складова	Різновид	Опис
Банківська реклама	–реклама банківського продукту; –реклама банку (імеджова реклама, формування бренду).	Реклама банківських продуктів – це представлення та ознайомлення потенційних клієнтів з товарною політикою банку та їх особливостями. Реклама банку спрямована на просування ідей, цінностей і місії банку.
Паблік рилейшнз (зв'язки з громадкістю)	–спонсорство; –благодійність; –пабліситі; –конференції; –річні звіти, газети, журнали; –створення теле- та радіо передач, подкасти; –особисті зустрічі.	Паблік рилейшнз (PR) у банківському секторі є ключовим елементом маркетингової комунікаційної політики, спрямованим на формування та підтримку позитивного іміджу банку, підвищення довіри серед клієнтів, партнерів і широкої громадськості. Ця діяльність охоплює широкий спектр заходів, які допомагають банку ефективно комунікувати з різними цільовими аудиторіями.
Прямий маркетинг	–прямі поштові розсилки (Direct Mail); –телефонний маркетинг; –інтернет; –SMS та месенджери; –доставка рекламних буклетів; –веб-сайт; –прямі зустрічі з клієнтами.	Його особливістю є можливість встановлення персоналізованого контакту з клієнтом, що дозволяє досягти більшої ефективності в просуванні банківських продуктів і послуг. За допомогою прямого маркетингу банки можуть формувати довірливі відносини з клієнтами, оперативно реагувати на їхні потреби та пропонувати індивідуальні рішення.

Особистий продаж	персональний підхід, довірливі відносини, гнучкість.	У процесі особистого продажу представник банку взаємодіє з клієнтом, надаючи інформацію про продукти чи послуги, відповідаючи на запитання, долаючи можливі заперечення та мотивуючи клієнта до прийняття рішення.
Стимулювання збуту	–матеріальне і нематеріальне заохочення персоналу; –матеріальне і нематеріальне заохочення клієнтів;	Інструмент спрямований на підвищення попиту на банківські послуги та продукти через застосування короткострокових заохочень і мотиваційних інструментів, включає різноманітні заходи, які стимулюють клієнтів до прийняття рішень про придбання певних послуг або продуктів банку.

Основні функції PR у банківській комунікаційній політиці представлено на рисунку 8.4.

Формування та підтримка іміджу банку. PR допомагає формувати позитивний образ банку в очах клієнтів, партнерів, регуляторних органів і громадськості загалом. Завдяки ефективним комунікаціям банк створює враження стабільної, надійної та відповідальної установи.

- **Забезпечення прозорості та відкритості.** PR-активності в банках включають публічні звіти, прес-релізи та новини, що дозволяють клієнтам та акціонерам бути в курсі нововведень, результатів діяльності та стратегії розвитку банку. Це дозволяє уникнути інформаційних вакуумів і зменшує ризик спекуляцій чи невизначеності на ринку.

Управління репутацією. PR відповідає за захист репутації банку в разі кризових ситуацій. Вони здійснюють моніторинг негативних відгуків та інцидентів і вживають заходів для мінімізації шкоди (наприклад, через публічні заяви, спростування чи надання додаткової інформації).

- **Створення і підтримка відносин з ключовими цільовими групами.** PR спрямований на підтримку контактів із важливими для банку групами – інвесторами, партнерами, місцевими органами влади, громадськими організаціями, а також з мас-медіа. Професійне управління цими відносинами допомагає зміцнити репутацію банку та залучити нових клієнтів.

Мотивація співробітників і внутрішня комунікація. Зв'язки з громадськістю також важливі для створення позитивного корпоративного іміджу всередині банку. Вони включають заходи, спрямовані на підвищення морального клімату в колективі, а також забезпечення ефективної комунікації між керівництвом та співробітниками.

Рисунок 8.4 – Основні функції PR у банківській комунікаційній політиці

Розглядаючи інструменти PR в банківській комунікаційній політиці, варто виділити прес-релізи та публікації в ЗМІ, адже це один з основних інструментів PR у банках. Регулярні прес-релізи інформують громадськість про новини банку, нові послуги, інновації, фінансові досягнення тощо. Вони забезпечують безпосередній зв'язок з цільовою аудиторією через мас-медіа.

Організація заходів і подій, таких як пресконференції, презентації нових продуктів, участь у фінансових форумах і соціальних проєктах, дозволяє банкам прямим чином взаємодіяти з громадськістю та створювати позитивний імідж.

Веб-сайти, соціальні мережі, блоги, відеоплатформи – сучасні інструменти для здійснення PR у банківській сфері. Вони дозволяють швидко поширювати інформацію, залучати нову аудиторію і взаємодіяти з клієнтами в реальному часі.

Участь у соціально значущих ініціативах, благодійних проєктах, екологічних програмах сприяє формуванню позитивного іміджу банку, підвищенню довіри та лояльності клієнтів.

Ефективне управління PR допомагає банкам побудувати довгострокові позитивні відносини з громадськістю, клієнтами та інвесторами. Завдяки активним PR-кампаніям банк може привернути нових клієнтів через надання важливої та корисної інформації. У разі непередбачуваних ситуацій, PR забезпечує швидке реагування, що допомагає уникнути кризових моментів у репутації банку. Правильно організовані PR-заходи допомагають зміцнити образ банку як стабільної та відповідальної фінансової установи.

Реклама в банківській сфері виконує інформативну, стимулюючу та іміджеву функції. Вона спрямована не лише на продаж окремих продуктів, а й на формування впізнаваності бренду та підвищення рівня фінансової культури споживачів.

Основні особливості банківської реклами представлено на рисунку 8.5.

Нематеріальний характер послуги. Оскільки банківські послуги невидимі, реклама має акцентувати увагу на вигодах, безпеці, простоті та довірі.

Рационально-емоційний баланс. Успішна реклама поєднує логічні аргументи (ставки, умови, вигоди) з емоційними (надійність, турбота, комфорт, стабільність).

Мультиканальність. Банки активно використовують онлайн-платформи (соцмережі, контекстну рекламу, відеомаркетинг), доповнюючи їх традиційними каналами (ТБ, зовнішня реклама).

Персоналізація. Завдяки Big Data та AI банківська реклама стає таргетованою – повідомлення адаптується під профіль клієнта, його поведінку й фінансові потреби.

Регуляторні обмеження. У банківській рекламі важливо дотримуватись норм фінансового законодавства, що забороняють вводити споживачів в оману щодо реальних умов кредитування чи депозитів.

Рисунок 8.5 – Основні особливості банківської реклами

Брендинг банку – це комплексна система створення й управління ідентичністю банку, яка забезпечує його унікальність, емоційний зв'язок із клієнтами та конкурентну перевагу.

Основні елементи банківського брендингу представлено на рисунку 8.6.

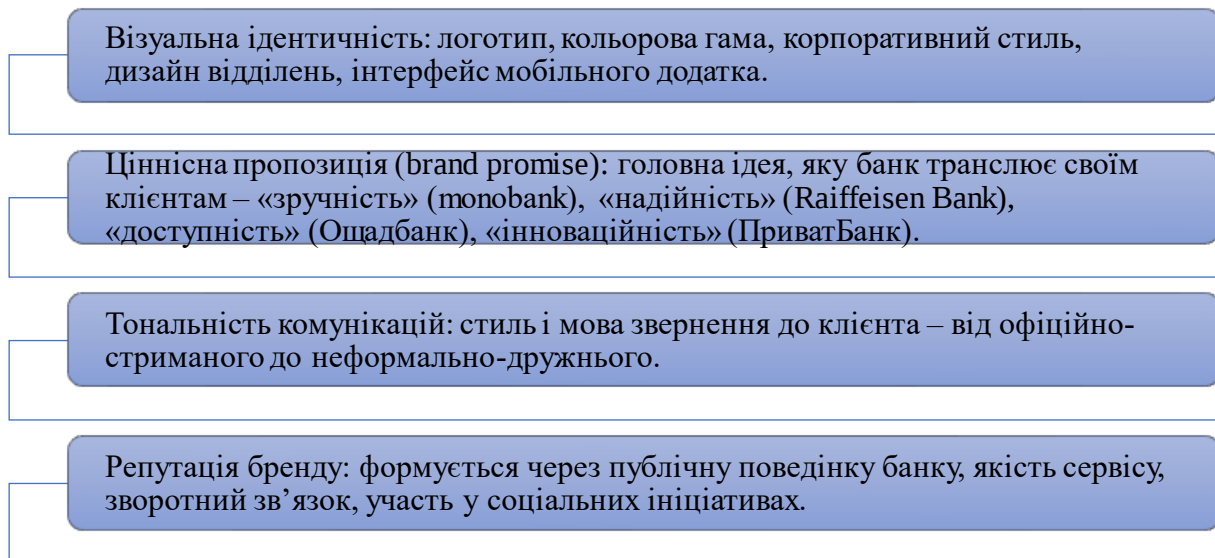


Рисунок 8.6 – Основні елементи банківського брендингу

Бренд сучасного банку – це комплексне враження, яке виникає у клієнтів при взаємодії з банком через усі точки контакту (від мобільного застосунку до банківського консультанта).

У сучасному банківському маркетингу PR, реклама і брендинг діють як єдина інтегрована система комунікацій. Рекламні повідомлення підтримують бренд-цінності, PR – забезпечує довіру та легітимність, а брендинг – створює сталі емоційні асоціації. Ефективна інтеграція цих елементів забезпечує не лише впізнаваність, а й формування репутаційного капіталу, що стає стратегічним активом банку.

6. Цифровізація банківського маркетингу

Цифровізація банківського маркетингу є одним із ключових напрямів трансформації сучасної фінансової сфери, що зумовлена розвитком інформаційних технологій, зростанням очікувань клієнтів і посиленням конкуренції на ринку фінансових послуг. Цей процес передбачає інтеграцію цифрових інструментів у всі елементи маркетингової діяльності банку – від аналізу ринку й поведінки споживачів до просування продуктів, комунікації з клієнтами та управління їхньою лояльністю.

Цифрові технології докорінно змінюють модель взаємодії банку з клієнтом, перетворюючи традиційні канали обслуговування на гнучку, персоналізовану систему комунікацій. Вони забезпечують постійний зворотний зв'язок, оперативний аналіз даних і створення унікального клієнтського досвіду.

Основні інструменти цифрового маркетингу в банківській сфері представлено на рисунку 8.7.

Big Data – технології аналізу великих масивів даних, які дозволяють банкам глибше розуміти потреби, поведінку та вподобання клієнтів. На основі аналітики формуються персоналізовані пропозиції, прогнозується попит на послуги, визначаються ризики та потенціал клієнтського сегменту.

Штучний інтелект (AI) та чат-боти – інструменти автоматизації комунікацій, які дозволяють забезпечити цілодобову підтримку клієнтів, оперативно відповідати на запити та пропонувати індивідуальні рішення. Використання AI сприяє підвищенню ефективності сервісу, зниженню витрат на обслуговування й покращенню клієнтського досвіду.

CRM-системи (Customer Relationship Management) – програмні комплекси, спрямовані на ефективне управління взаємовідносинами з клієнтами. Вони дозволяють банкам формувати єдину базу клієнтів, відстежувати історію взаємодій, здійснювати таргетовані комунікації та підвищувати рівень утримання клієнтів.

Digital-банкінг – сучасна модель банківського обслуговування, що забезпечує повну онлайн-взаємодію користувача з фінансовими продуктами через вебсайти та мобільні застосунки. Вона орієнтована на зручність, швидкість і безпеку, а також дозволяє банкам ефективно працювати без розгалуженої мережі фізичних відділень.

Оmnіканальна комунікація – стратегія, що забезпечує узгоджений і безперервний клієнтський досвід у всіх каналах взаємодії: мобільному застосунку, вебпорталі, кол-центрі та фізичному відділенні. Завдяки цьому створюється єдина екосистема спілкування, в якій клієнт отримує однаковий рівень сервісу незалежно від обраного каналу.

Рисунок 8.7 – Основні інструменти цифрового маркетингу у банківській сфері

Отже, цифровізація банківського маркетингу формує нову парадигму управління клієнтськими відносинами, засновану на аналітиці даних, автоматизації процесів та індивідуалізації комунікацій. Вона підвищує конкурентоспроможність банку, сприяє зміцненню його бренду й забезпечує стійкий розвиток у цифровій економіці.



Питання для самоконтролю

1. У чому полягає сутність банківського маркетингу?
2. Які основні елементи маркетингового комплексу (7P) застосовуються в банківській сфері?
3. Назвіть ключові критерії сегментації банківських клієнтів.
4. Як формується позиціонування банківських послуг на ринку?
5. Які основні інструменти просування використовують банки?
6. У чому полягає роль PR у зміцненні репутації банку?
7. Які особливості має брендинг у банківській сфері?
8. Як цифрові технології впливають на взаємодію банку з клієнтами?
9. Які можливості відкривають для банків системи Big Data, CRM і AI?
10. Що означає поняття «омніканальна комунікація» в банківському маркетингу?



Тести

1. Який із елементів не входить до комплексу 7Р?
 - a) Product;
 - b) Price;
 - c) Partnership;
 - d) Promotion.

2. Основна мета сегментації ринку банківських послуг:
 - a) підвищення цін;
 - b) визначення груп клієнтів із подібними потребами;
 - c) розширення мережі філій;
 - d) збільшення прибутку.

3. Який інструмент банківського маркетингу відповідає за створення іміджу та довіри?
 - a) реклама;
 - b) PR;
 - c) персональні продажі;
 - d) стимулювання збуту.

4. Big Data у банківському маркетингу використовується для:
 - a) аналізу поведінки клієнтів і персоналізації послуг;
 - b) підвищення відсоткових ставок;
 - c) оптимізації роботи банкоматів;
 - d) зниження витрат на персонал.

5. До цифрових каналів комунікації банків належать:
 - a) рекламні щити;
 - b) телебачення;
 - c) мобільний застосунок і вебсайт;
 - d) друковані буклети.

6. Що характеризує омніканальну модель комунікацій?
 - a) використання лише одного каналу;
 - b) незалежне функціонування каналів;
 - c) узгоджений клієнтський досвід у всіх каналах;
 - d) відсутність інтеграції цифрових сервісів.

7. CRM-система в банку призначена для:
 - a) управління взаємовідносинами з клієнтами;
 - b) розрахунку процентних ставок;
 - c) фінансового аудиту;

d) обліку кредитних ризиків.

8. Яка технологія забезпечує автоматизоване спілкування з клієнтами?

- a) Big Data;
- b) AI та чат-боти;
- c) Blockchain;
- d) FinTech-платформи.

9. Що є головною перевагою digital-банкінгу для клієнта?

- a) зниження відсотків;
- b) можливість користуватися послугами онлайн 24/7;
- c) необхідність відвідувати відділення;
- d) відсутність комунікації з банком.

10. Який із наведених напрямів є складовою PR-стратегії банку?

- a) збільшення кількості банкоматів;
- b) проведення соціальних проєктів і комунікацій у медіа;
- c) зменшення кількості співробітників;
- d) скорочення бюджету на рекламу.



Практичні завдання

1. Проаналізуйте офіційні сайти, мобільні додатки та соцмережі monobank, PrivatBank та Raiffeisen Bank. Визначте: канали комунікації, які вони використовують; сильні сторони контенту та візуальної ідентичності; приклади ефективного залучення клієнтів. Зробіть висновок щодо того, який банк має найефективнішу digital-комунікацію і чому.

2. Розробка PR-кампанії для банку. Уявіть, що ви – PR-менеджер банку, який запроваджує нову екологічну ініціативу (наприклад, «зелена кредитна картка»). Сформулюйте мету PR-кампанії. Запропонуйте 3 канали комунікації. Визначте очікувані результати (зростання довіри, кількість публікацій, нових клієнтів тощо).

3. Аналіз клієнтського досвіду в digital-банкінгу. Проведіть порівняльну оцінку мобільних застосунків monobank і Sense SuperApp (Alfa-Bank): швидкість реєстрації користувача; інтерфейс і зручність навігації; рівень персоналізації послуг; інтеграція з іншими сервісами. Зробіть висновок щодо сильних і слабких сторін кожного застосунку.

4. Розробка клієнтоорієнтованої політики. Оберіть сегмент клієнтів (наприклад, молодь, підприємці, пенсіонери) і запропонуйте, як банк може персоналізувати для них свої послуги та комунікації. Використайте концепцію 7P і поясніть, як кожен елемент адаптується під обраний сегмент.

5. Розробка омніканальної стратегії комунікації. Ви працюєте в команді з цифрового маркетингу великого банку. Завдання – створити єдину систему комунікацій

із клієнтами. Опишіть, як поєднати офлайн-канали (відділення, кол-центр) і онлайн-канали (сайт, мобільний застосунок, соціальні мережі). Визначте основні точки контакту (touchpoints) із клієнтом. Складіть коротку схему клієнтського шляху (Customer Journey Map) для користувача, який оформлює онлайн-кредит.

6. Порівняння брендингових стратегій банків. Проаналізуйте бренди monobank, Ощадбанк і PUMB. Визначте ключові елементи візуальної ідентичності (логотип, кольори, дизайн застосунку, стиль комунікації). Оцініть позиціонування кожного бренду за такими параметрами: ціннісна пропозиція; емоційний імідж; ступінь цифрової інноваційності.

Порівняйте, який із банків найбільш ефективно поєднує брендинг із цифровим маркетингом.

7. Розробка антикризової PR-кампанії банку. Під час кібератаки на банк відбулася короточасна зупинка онлайн-банкінгу. Ви – PR-директор. Необхідно зберегти довіру клієнтів. Сформулюйте ключові повідомлення (message) для клієнтів і ЗМІ. Оберіть 3 канали для кризових комунікацій (наприклад, офіційний сайт, Telegram, Facebook). Запропонуйте план дій для відновлення репутації після інциденту. Визначте показники ефективності антикризової кампанії (кількість позитивних згадок, динаміка відтоку клієнтів, тональність публікацій).

ТЕМА 9. МАРКЕТИНГ У СИСТЕМІ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ (АПК)



Мета: ознайомитися із сутністю, структурою та особливостями функціонування маркетингу в системі агропромислового комплексу (АПК); усвідомити роль маркетингових стратегій у забезпеченні ефективності сільськогосподарського виробництва, формуванні продовольчих ринків і підвищенні конкурентоспроможності аграрних підприємств.



Основні терміни та поняття: агромаркетинг, агропромисловий комплекс (АПК), аграрний ринок, аграрна політика, продовольча безпека, збутова стратегія, агрологістика, маркетинг сільськогосподарської продукції, агробізнес, аграрний бренд, канали реалізації, попит і пропозиція на аграрному ринку, сезонність виробництва, ціноутворення в АПК, інтеграція виробництва, аграрний кластер, експортна орієнтація, сталий розвиток сільського господарства.



План

1. Сутність і значення маркетингу в АПК.
2. Вплив структурних змін в АПК України на трансформацію маркетингових підходів.
3. Глобалізація, інтеграція і колаборації: нові вектори розвитку маркетингу АПК України.

1. Сутність і значення маркетингу в АПК

Маркетинг в агропромисловому комплексі (АПК) – це система управлінських, інформаційних і комунікаційних заходів, спрямованих на вивчення ринків, формування попиту, просування продукції сільського господарства та переробки, ефективне розміщення товарів і створення цінності для кінцевого споживача. В АПК маркетинг поєднує традиційні маркетингові інструменти (асортимент, ціноутворення, канал збуту, промоція) з особливими підходами: сезонність виробництва, важливість логістики, регуляторні обмеження, роль державної підтримки та ланцюги доданої вартості (сировина → переробка → експорт).

Значення маркетингу в АПК полягає у підвищенні конкурентоспроможності підприємств, оптимізації виробничих і логістичних процесів, формуванні позитивного іміджу українського аграрного сектора на внутрішньому та зовнішньому ринках, а також у забезпеченні сталого розвитку сільських територій.

Роль маркетингу проявляється через:

- формування стратегії збуту з урахуванням ринкових тенденцій;
- підвищення ефективності використання ресурсів;
- розвиток кооперації між суб'єктами аграрного ринку;
- стимулювання інновацій у виробництві та переробці продукції.

Повномасштабна військова агресія Російської Федерації проти України спричинила глибокі трансформаційні процеси в усіх галузях економіки, серед яких агропромисловий комплекс (АПК) зазнав особливо значних змін. Його функціонування в умовах війни супроводжується системними ризиками, зумовленими руйнуванням матеріально-технічної бази, втратою виробничих потужностей, ускладненням логістики, зниженням рівня інвестиційної привабливості та необхідністю пошуку нових ринкових орієнтирів. У результаті аграрний сектор України переживає процес переформатування моделі розвитку, який охоплює технологічні, організаційні та маркетингові аспекти діяльності підприємств.

Найбільш відчутним наслідком війни стало руйнування транспортної та логістичної інфраструктури, яка забезпечувала зв'язок аграрного виробництва з внутрішніми й зовнішніми ринками. Знищення портів на Чорному та Азовському морях, обмеження роботи залізничних вузлів, мінування автодоріг і зростання вартості перевезень призвели до дестабілізації експортних потоків і порушення ланцюгів постачання (pubadm.vernadskyjournals.in.ua).

У відповідь підприємства були змушені шукати альтернативні маршрути експорту, зокрема через дунайські порти, західні прикордонні переходи та логістичні хаби в Польщі, Румунії та Словаччині. Такі зміни суттєво вплинули на маркетингові стратегії аграрних виробників, які адаптують політику ціноутворення та збуту відповідно до нових умов транспортування, часових витрат і тарифів. Маркетингова діяльність орієнтується на формування репутації надійного постачальника навіть в умовах логістичних ризиків, що посилює конкурентні позиції українських експортерів.

Воєнні дії призвели до втрати значних площ сільськогосподарських угідь, особливо у східних і південних регіонах України. За даними аналітичних досліджень (pubadm.vernadskyjournals.in.ua), частина земель була зруйнована або замінована, що унеможливило їх використання у виробництві. Крім того, порушення логістики постачання добрив, пального та техніки спричинило зміни в посівних структурах: аграрії переходять на менш затратні культури, які мають більший попит на внутрішньому ринку.

У цих умовах маркетинг агропідприємств має бути гнучким і адаптивним, з урахуванням непередбачуваності обсягів пропозиції. Формування асортиментної політики відбувається з орієнтацією на мінімізацію ризиків і підтримання стабільних продажів навіть за умов скорочення виробничих площ. Зростає роль прогнозування, управління ризиками та створення резервів – це стає важливим елементом маркетингової аналітики.

Війна зумовила радикальний зсув зовнішньоекономічних пріоритетів. Якщо до 2022 року значна частка аграрного експорту спрямовувалася до країн Азії та Близького Сходу через чорноморські порти, то після їх блокування акцент змістився у бік інтеграції з європейським ринком (niss.gov.ua). У результаті Україна активізувала співпрацю з Європейським Союзом, розширила географію постачань і почала розвивати нові ланцюги створення доданої вартості всередині країни – шляхом розвитку переробки, фасування, стандартизації продукції за європейськими вимогами.

Маркетингові стратегії підприємств дедалі більше орієнтуються на експортну диверсифікацію: розвиток брендів, сертифікацію продукції за стандартами ЄС, участь у міжнародних виставках і цифрових торговельних платформах. Таким чином, аграрний сектор перетворюється на активного учасника глобальних продовольчих ланцюгів, що сприяє підвищенню стійкості економіки до зовнішніх шоків.

Війна стала каталізатором процесів цифрової трансформації аграрного сектору. Через обмеження фізичних контактів, труднощі з логістикою та зростання ризиків підприємства почали активно використовувати цифрові інструменти управління, прогнозування й маркетингу (elar.tsatu.edu.ua).

Поширюється використання агродронів, GPS-моніторингу, аналітичних платформ (AgriTech, ERP-систем), а також онлайн-ринків і маркетплейсів для реалізації продукції. Цифровізація сприяє точнішому плануванню посівних кампаній, оптимізації використання ресурсів і прогнозуванню попиту. У маркетинговому вимірі це дозволяє швидше реагувати на зміну кон'юнктури, налаштовувати цифрову комунікацію зі споживачами та створювати персоналізовані пропозиції навіть для міжнародних клієнтів.

Одним із ключових наслідків війни стало посилення інтеграційних процесів усередині агропромислового комплексу. Аграрні підприємства, особливо середнього та малого бізнесу, почали об'єднуватися у кооперативи, кластери та бізнес-альянси, щоб спільно вирішувати проблеми логістики, збуту та фінансування (a-economics.com.ua).

Така консолідація ресурсів дозволяє знижувати транзакційні витрати, підвищувати інвестиційну привабливість і формувати спільні маркетингові

стратегії. Вертикальна інтеграція (виробництво – переробка – експорт) стає новим вектором розвитку, який забезпечує стабільність і контроль за якістю на всіх етапах виробничого процесу. Кооперативи також створюють можливості для формування спільних брендів регіонального походження, що підсилює конкурентоспроможність української продукції на зовнішніх ринках.

Таким чином, агропромисловий комплекс України у 2022-2025 рр. переживає структурну перебудову, що відображається у трансформації логістичних ланцюгів, зміні ринкових орієнтирів, цифровізації управлінських процесів і посиленні інтеграційних форм співпраці. Всі ці процеси потребують оновлення маркетингових стратегій аграрних підприємств, орієнтованих не лише на короткострокову адаптацію, а й на довгостроковий розвиток через інновації, партнерство та цифрові технології.

2. Вплив структурних змін в АПК України на трансформацію маркетингових підходів

Трансформаційні процеси, що відбулися в агропромисловому комплексі України після 2022 року, зумовили глибоку еволюцію маркетингових концепцій. Якщо до війни маркетинг аграрних підприємств здебільшого орієнтувався на масове виробництво та обсяг реалізації, то в умовах воєнної економіки, нестабільності ринків і інтеграції з ЄС він змістився у бік цінності, партнерства, надійності та інноваційності.

Ці тенденції відображають нову логіку ведення бізнесу, коли маркетинг стає не лише інструментом збуту, а й стратегічною складовою антикризового управління. Нижче розглянуто ключові напрями цієї трансформації (рис.9.1).

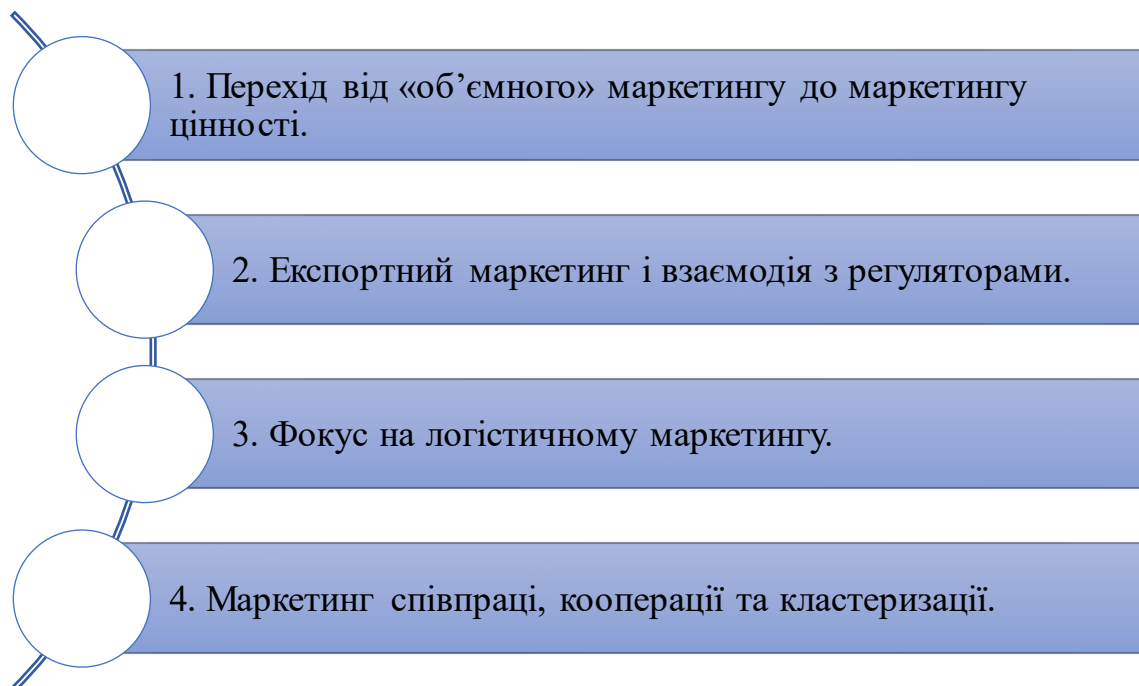


Рисунок 9.1 – Ключові напрями трансформації маркетингових підходів в АПК України

Традиційна орієнтація аграрного бізнесу на нарощування виробництва та експорт сировини (зерна, олійних культур) поступово втрачає актуальність. У сучасних умовах пріоритет зміщується до маркетингу цінності, який базується на створенні продукту з високим рівнем якості, сертифікації та доданої вартості (есопому.in.ua).

Підприємства дедалі частіше інвестують у сертифікацію за міжнародними стандартами (ISO, HACCP, GlobalG.A.P.), виробництво органічної продукції, non-GMO товарів, а також у розвиток переробки. Це дозволяє не лише підвищити маржу, але й сформувати довгострокову лояльність покупців, які надають перевагу безпечним, екологічно чистим і соціально відповідальним продуктам.

Таким чином, маркетинг в АПК переходить від кількісної до якісної парадигми: головною метою стає не продаж якнайбільшого обсягу продукції, а створення цінності для споживача через якість, довіру та репутацію бренду. У цьому контексті набуває значення сторітелінг походження продукту («from farm to fork») і використання цифрових каналів для комунікації з кінцевим споживачем, навіть у B2B-сегменті.

Переорієнтація України на ринки ЄС, Близького Сходу та Азії зумовила необхідність нового підходу до експортного маркетингу. Якщо раніше основною перевагою була цінова конкурентоспроможність, то нині ключовим стає відповідність продукції регуляторним вимогам і торговим стандартам нових партнерів (niss.gov.ua).

Українські підприємства змушені адаптувати упаковку, маркування, склад продукції, а також отримувати сертифікати відповідності та дозволи для кожного ринку. Це стимулює розвиток B2B-маркетингу, участі у міжнародних агропродовольчих виставках (SIAL, Anuga, Biofach) та налагодження ділових контактів через торгові місії, асоціації, аграрні кластери.

Маркетингові команди активно працюють із моніторингом торгових бар'єрів, змінами у митному законодавстві та розробкою диференційованих стратегій просування – для країн ЄС, Близького Сходу, Азії тощо. В цьому контексті формується новий тип «регуляторного маркетингу», який передбачає тісну взаємодію підприємств із державними структурами, асоціаціями експортерів і сертифікаційними центрами для забезпечення виходу на міжнародні ринки.

В умовах війни логістика стала ключовим елементом конкурентної переваги. З огляду на руйнування транспортної інфраструктури, блокування портів і зростання ризиків, підприємства змушені інтегрувати логістичний компонент у свої маркетингові стратегії (pro-consulting.ua).

Так званий логістичний маркетинг передбачає просування не лише продукту, а й гарантії його надійної поставки: наявність альтернативних маршрутів, партнерств із перевізниками, власних елеваторів чи складських потужностей. Компанії використовують у комунікаціях інформацію про страхування поставок, стабільність відвантажень і гнучкі графіки доставки як маркетинговий аргумент.

У сучасних умовах це формує нову систему довіри між контрагентами, коли фактор логістичної стабільності стає не менш важливим, ніж ціна чи якість

продукції. У перспективі логістичний маркетинг стимулює розвиток інноваційних сервісів – трекінгу вантажів, електронних бірж перевезень, партнерських програм для агроекспортерів.

Ще одним важливим наслідком структурних змін є зміцнення кооперативних і кластерних моделей розвитку, що призводить до формування нової парадигми «маркетингу співпраці» (a-economics.com.ua).

Аграрні кооперативи, регіональні об'єднання та вертикально інтегровані агрокомплекси об'єднують ресурси для спільного просування продукції, формування спільних брендів територіального походження («Made in Poltava Region», «Dnipro Agro Cluster») та групової сертифікації. Це дозволяє малим і середнім виробникам зменшити витрати на маркетингові кампанії, підвищити конкурентоспроможність і розширити експортні можливості.

Маркетингові бюджети кооперативів розподіляються на спільні участі у виставках, створення цифрових платформ збуту, розробку упаковки та брендингу. Такий підхід сприяє формуванню синергетичного ефекту, коли успіх одного учасника зміцнює позиції всього кластеру.

У науковому розумінні це відповідає тенденції «collaborative marketing», що ґрунтується на принципах спільного створення цінності (co-creation) і взаємної вигоди. Кооперативні маркетингові моделі особливо актуальні для українського АПК у воєнних умовах, коли індивідуальні ресурси обмежені, а колективна стратегія дозволяє виживати та розвиватися.

Загалом, під впливом війни та глобальних трансформацій відбувається глибока модернізація маркетингової парадигми в агропромисловому секторі України. Вона передбачає:

- перехід від масового виробництва до ціннісно орієнтованих моделей маркетингу,
- інтеграцію експортно-регуляторних стратегій,
- формування логістичної надійності як маркетингової переваги,
- розвиток кооперативного брендингу та колективного просування.

У перспективі ці зміни сприятимуть стійкості українського АПК, його інтеграції в європейський економічний простір і формуванню сучасного агромаркетингу, що поєднує технологічність, гнучкість та соціальну відповідальність.

3. Глобалізація, інтеграція і колаборації: нові вектори розвитку маркетингу АПК України

Після 2022 року агропромисловий комплекс України опинився в умовах кардинальної перебудови глобального економічного середовища. Війна, порушення логістичних ланцюгів і геополітичні зрушення не лише ускладнили експортну діяльність, але й відкрили нові можливості для інтеграції у світову економіку. Глобалізаційні процеси, з одного боку, підвищили рівень конкуренції, а з іншого – стали каталізатором для розвитку партнерств, колаборацій і технологічних альянсів, які формують нову структуру маркетингу в аграрному секторі України.

Глобалізація відкрила перед українським АПК можливості участі у світових ланцюгах доданої вартості, що забезпечує доступ до інновацій, фінансових ресурсів та сучасних управлінських практик.

Україна, маючи потужну сировинну базу (зерно, олійні культури, білкові компоненти), поступово інтегрується у європейські виробничі ланцюги переробки, зокрема через переробку зерна, виробництво олії, біопалива та кормових добавок у країнах ЄС.

Такі процеси сприяють створенню спільних підприємств, індустріальних парків і агрохабів, що поєднують українських виробників із європейськими та світовими партнерами.

Окрім того, відкривається можливість залучення прямих іноземних інвестицій у проекти з модернізації агропереробки, енергоефективності та цифровізації.

Глобальна конкуренція стимулює українські агропідприємства переходити від сировинного експорту до брендкованої продукції з високою доданою вартістю.

Щоб залишатися конкурентоспроможними, виробники мають впроваджувати міжнародні стандарти якості та безпечності, такі як ISO 22000, HACCP, IFS Food, а також сертифікації органічного та сталого виробництва (EU Organic, Rainforest Alliance).

Брендинг стає ключовим елементом маркетингової стратегії: формуються регіональні торгові марки, які підкреслюють походження, екологічність і соціальну відповідальність (наприклад, «Made in Ukraine Agro», «Ukrainian Organic Cluster»).

У цьому контексті маркетинг набуває стратегічного значення – він формує не лише попит, а й довіру до української агропродукції на світових ринках, що особливо важливо в умовах політичних ризиків і нестабільності постачань.

Поширення практик кооперації, кластеризації та інтеграції є відповіддю аграрного сектору України на глобальні виклики.

Формування агропродовольчих кластерів сприяє узгодженню стратегій виробників, переробників і експортерів, зниженню транзакційних витрат та підвищенню маркетингової ефективності.

Зростає роль державно-приватних партнерств (ДПП) у розвитку логістичної інфраструктури, сертифікаційних центрів, систем контролю якості та платформ міжнародної торгівлі.

Такі колаборації дозволяють Україні не лише зберегти присутність на світових ринках, а й посилити переговорні позиції, залучаючи інституційну підтримку з боку ЄС, Світового банку та FAO.

Рекомендації для формування маркетингової стратегії АПК України:

1. Двошарова стратегія розвитку маркетингу.

Необхідно розробити двоетапний підхід:

✓ короткостроковий рівень – антикризові заходи, адаптація логістики, управління ризиками, оптимізація асортименту під змінні умови;

✓ довгостроковий рівень – розвиток брендингу, глибокої переробки, вихід на європейські ринки з сертифікованими продуктами.

2. Інвестування в сертифікацію та формування брендів. Виробникам варто спрямувати зусилля на отримання міжнародних сертифікатів якості, реєстрацію географічних зазначень походження, створення екологічних і регіональних марок, які дозволять формувати преміальну цінність продукції на ринках ЄС.

3. Розвиток кооперативів і кластерів для спільного маркетингу. Створення агрокластерів забезпечить економію на масштабі, синергію у виробництві, логістиці та рекламі, що підвищить переговорну спроможність малих і середніх агропідприємств.

4. Використання цифрових технологій у маркетинговій аналітиці. Використання аналітичних платформ, маркетплейсів, систем моніторингу попиту (AgriTech, AI-аналітика) дозволяє швидко адаптувати асортимент і прогнозувати логістичні потреби.

5. Комунікаційна стратегія на основі довіри і стабільності. Маркетинг має наголошувати на надійності постачань, прозорості ланцюгів вартості, сталості та соціальній відповідальності. Важливим стає формування репутації України як стабільного аграрного партнера у світі.

Сучасний маркетинг в агропромисловому комплексі України перестав бути інструментом лише продажу сировини. Він трансформувався у комплексну систему управління попитом, створення цінності та побудови міжнародних партнерств.

Війна стала каталізатором структурних змін: реорганізації логістики, активної цифровізації, підвищення ролі кооперації та розвитку експортних стратегій із високою доданою вартістю.

У контексті глобалізації успіх українських аграріїв визначатиметься їхньою здатністю впроваджувати стандарти, інвестувати в брендинг і створювати синергійні бізнес-моделі, що забезпечать конкурентоспроможність на світових ринках.



Питання для самоконтролю

1. У чому полягає сутність маркетингу в агропромисловому комплексі?
2. Які основні функції виконує маркетинг у системі управління аграрним підприємством?
3. Які особливості аграрного маркетингу відрізняють його від маркетингу в інших галузях?
4. Як війна та глобальні кризи вплинули на трансформацію аграрного ринку України?
5. У чому полягає перехід від «об'ємного» маркетингу до маркетингу цінності в аграрному секторі?
6. Які інструменти використовуються для підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств?
7. Яке значення має логістичний маркетинг для ефективності діяльності підприємств АПК?
8. Як впливає експортна орієнтація на маркетингову політику аграрних компаній?

9. Які можливості відкриває кооперація, кластеризація та колаборації для розвитку маркетингу в АПК?

10. У чому полягає роль маркетингу в забезпеченні продовольчої безпеки держави?



Тести

1. Основна мета маркетингу в АПК – це:

- a) збільшення обсягів виробництва;
- b) задоволення потреб споживачів і отримання прибутку;
- c) оптимізація виробничих процесів;
- d) державне регулювання ринку.

2. Маркетинг у АПК відрізняється від промислового насамперед тим, що:

- a) орієнтований на сезонність і природні фактори;
- b) має більші рекламні бюджети;
- c) базується на інноваційних технологіях;
- d) повністю залежить від імпорту.

3. Основною рисою маркетингу цінності є:

- a) акцент на кількісних показниках;
- b) зниження витрат на виробництво;
- c) орієнтація на якість, бренд і сертифікацію;
- d) підвищення податків.

4. До напрямів експортного маркетингу в аграрному секторі належать:

- a) адаптація продукції до вимог зовнішніх ринків;
- b) скорочення рекламних кампаній;
- c) зменшення виробництва;
- d) підвищення ставок мит.

5. Головним завданням логістичного маркетингу є:

- a) оптимізація трудових ресурсів;
- b) забезпечення швидких та надійних поставок;
- c) підвищення цін на сировину;
- d) розширення асортименту продукції.

6. Формування кооперативів у АПК сприяє:

- a) посиленню конкуренції між виробниками;
- b) зростанню витрат на маркетинг;
- c) об'єднанню ресурсів і спільному брендингу;
- d) зменшенню якості продукції.

7. Який чинник найбільше вплинув на переформатування маркетингових підходів в АПК України у 2022–2025 рр.?

- a) пандемія COVID-19;
- b) воєнний стан і логістичні обмеження;
- c) підвищення податків;
- d) зростання імпорту продовольства.

8. До проявів глобалізації в агромаркетингу належить:

- a) зниження цін на внутрішньому ринку;
- b) інтеграція у світові торгові системи;
- c) обмеження експорту;
- d) зменшення інформаційної відкритості.

9. Який підхід передбачає спільне просування аграрної продукції кількома виробниками?

- a) маркетинг диференціації;
- b) маркетинг співпраці (кооперативний маркетинг);
- c) маркетинг послуг;
- d) маркетинг дистрибуції.

10. Яка роль маркетингу в забезпеченні продовольчої безпеки?

- a) регулювання експортно-імпортних потоків;
- b) формування стабільного попиту і пропозиції;
- c) зменшення споживання продуктів;
- d) стимулювання імпорту продовольства.



Практичні завдання

1. Проаналізуйте структуру ринку зернових культур у вашому регіоні. Визначте, які маркетингові інструменти (ціноутворення, канали збуту, реклама) використовують провідні агропідприємства.

2. Здійсніть порівняльний аналіз маркетингових стратегій двох аграрних компаній (наприклад, «Нібулон» і «МХП») щодо їх виходу на зовнішні ринки.

3. Розробіть концепцію інформаційної кампанії для просування органічної продукції на внутрішньому ринку України.

4. Опишіть можливості створення аграрного кластеру у вашій області. Визначте, які маркетингові інструменти можуть бути спільно використані (брендинг, виставки, онлайн-просування).

5. Запропонуйте маркетингову стратегію для середнього агропідприємства, яке планує вийти на ринки ЄС. Визначте цінову політику, цільову аудиторію, канали просування та вимоги сертифікації.

ТЕМА 10. МАРКЕТИНГ У БУДІВНИЦТВІ



Мета: ознайомитися зі специфікою застосування маркетингових принципів у будівельній галузі; усвідомити роль маркетингу у формуванні попиту на будівельні послуги та нерухомість, управлінні брендом девелопера, просуванні будівельних проєктів, ціноутворенні, сегментації ринку та комунікаційних стратегіях у сфері будівництва; набути навичок аналізу ринку будівельних послуг, визначення конкурентних переваг компанії, вибору ефективних каналів збуту та цифрових інструментів просування будівельних продуктів.



Основні терміни та поняття: маркетинг у будівництві, будівельний ринок, девелопмент, житлове будівництво, комерційна нерухомість, будівельний продукт, інвестиційний проєкт, житловий комплекс, попит і пропозиція, маркетингова стратегія, позиціонування, бренд девелопера, конкурентоспроможність, ціноутворення, сегментація споживачів, B2B і B2C маркетинг, комунікаційна політика, digital-маркетинг, реклама нерухомості, аналітика ринку, споживча поведінка, ринкові тенденції, просування проєктів, CRM-система, лідогенерація, репутаційний менеджмент, сталий розвиток у будівництві, ESG-підходи, партнерські програми, сервіс після продажу.



План

1. Сутність і значення маркетингу в будівельній галузі.
2. Маркетингове середовище будівельних підприємств.
3. Сегментація та позиціонування на ринку будівництва.
4. Маркетинговий комплекс у будівництві (7P).
5. Інновації у маркетингу будівництва.
6. Оцінка ефективності маркетингової діяльності в будівництві.

1. Сутність і значення маркетингу в будівельній галузі

Маркетинг у будівельній галузі є стратегічною системою управління виробничо-збутовою та інвестиційною діяльністю підприємств, спрямованою на виявлення, формування й задоволення потреб споживачів у житлових, комерційних і промислових об'єктах. Його основна мета полягає у забезпеченні ефективної взаємодії між попитом і пропозицією на ринку нерухомості, підвищенні конкурентоспроможності підприємства та створенні довгострокової цінності для клієнтів і суспільства в цілому.

У сучасних умовах маркетинг у будівництві виконує ключову роль у стратегічному управлінні девелоперськими проєктами, формуванні інвестиційної привабливості галузі та стимулюванні сталого розвитку урбаністичного середовища. За даними Державної служби статистики України, у 2024 році обсяг виконаних будівельних робіт збільшився на 17,4% порівняно з попереднім роком, що свідчить про поступове відновлення ринку після кризових явищ, пов'язаних із

війною та економічною нестабільністю. Це підсилює значення ефективних маркетингових стратегій, орієнтованих на формування попиту та управління ризиками.

В умовах цифрової економіки особливого значення набувають інструменти digital-маркетингу, Big Data-аналітики та інформаційного моделювання будівель (BIM-технології), що дозволяють підвищити ефективність прийняття управлінських рішень, оптимізувати витрати та точніше прогнозувати потреби споживачів. Згідно з аналітичним звітом McKinsey & Company (2023), понад 70% провідних девелоперів у світі використовують цифрові маркетингові інструменти для таргетованого залучення клієнтів, а 45% компаній інтегрують ІІІ у процес розробки концепцій житлових комплексів.

До основних функцій маркетингу у будівництві належать:

- дослідження ринкового попиту на різні типи нерухомості;
- аналіз конкурентного середовища;
- розробка цінової та збутової політики;
- управління брендом девелопера;
- забезпечення ефективної комунікації з інвесторами, партнерами та споживачами.

Таким чином, маркетинг у будівельній сфері є не лише інструментом просування продукту, але як комплексною управлінською концепцією, що визначає стратегічний розвиток підприємства та забезпечує його стабільність у довгостроковій перспективі.

Будівельна галузь має низку специфічних рис, що визначають особливості маркетингової діяльності підприємств. Передусім це висока капіталомісткість, адже реалізація девелоперських проєктів потребує значних фінансових ресурсів на етапах проєктування, будівництва, реклами та продажу. За оцінками Національного банку України (2024), частка інвестицій у будівництво становить понад 13% загального обсягу капітальних вкладень, що робить цю сферу однією з найвагоміших для економіки країни.

Другим фактором є тривалий виробничий цикл – від розробки концепції до здачі об'єкта в експлуатацію може минати 2-5 років. Це зумовлює необхідність довгострокового маркетингового планування та прогнозування кон'юнктури ринку. *Наприклад*, у Києві середній термін реалізації житлового комплексу бізнес-класу становить близько 48 місяців, що потребує постійного коригування маркетингових стратегій у відповідь на зміни попиту та вартості будівельних матеріалів.

Суттєвий вплив на ринок має державне регулювання. В Україні діє низка нормативних актів – зокрема, Закон України «Про регулювання містобудівної діяльності» та оновлений ДБН В.2.2-15:2019, які визначають вимоги до енергоефективності, екологічності та безпеки об'єктів. Це створює умови для розвитку «зеленого будівництва» – напряму, який активно підтримується міжнародними організаціями, такими як UNEP та World Green Building Council.

Окрім того, галузь є вразливою до економічних та політичних ризиків. У воєнних умовах в Україні частина інвестицій переформатовується у відновлювальні проєкти (відбудова житла, інфраструктури), що формує нову нішу

для маркетингових стратегій із соціальним та патріотичним контекстом. За даними KSE Institute (2025), загальні втрати у житловому фонді України перевищують \$56 млрд, а ринок відновлювального будівництва має потенціал зростання до \$20 млрд щороку протягом наступного десятиліття.

Таким чином, маркетинг у будівництві формується на стику інвестиційного, проектного та комунікаційного менеджменту, що потребує комплексного підходу до управління попитом, позиціонування об'єктів та створення репутаційної довіри серед споживачів.

2. Маркетингове середовище будівельних підприємств

Маркетингове середовище будівельних підприємств – це сукупність внутрішніх і зовнішніх факторів, які визначають можливості та обмеження функціонування компанії, впливають на формування попиту, конкурентоспроможність, інвестиційну привабливість і стратегічний розвиток девелоперських проєктів. За визначенням Ф. Котлера, *маркетингове середовище* – це сукупність активних суб'єктів і сил, що діють поза межами компанії та впливають на здатність маркетингової служби встановлювати й підтримувати успішні відносини з цільовими споживачами.

У контексті будівельної галузі України маркетингове середовище формується під впливом макроекономічних, інституційних і технологічних змін, що відбуваються як у національній економіці, так і у світовій системі господарювання. Після 2022 року галузь опинилася в умовах глибокої трансформації, спричиненої воєнними діями, релокацією бізнесу, руйнуванням частини інфраструктури та необхідністю відбудови зруйнованого житлового фонду. Згідно з даними KSE Institute (2025), прямі збитки від руйнувань житлового сектору України перевищили 56 млрд дол. США, що одночасно створює масштабний потенціал для відновлювального будівництва та формування нового сегменту девелопменту – «Rebuild Construction».

Економічна ситуація безпосередньо впливає на купівельну спроможність населення, доступність фінансування та рівень попиту на нерухомість. За оцінками Національного банку України (2024), рівень інфляції у 2024 році становив 5,1%, а середня ставка за іпотечними кредитами – близько 16% річних, що стримує активність на ринку житла. Водночас у 2025 році очікується відновлення іпотечного кредитування через участь держави у програмах «Оселя» та «Доступна іпотека 7%», що стимулює попит на житло, зокрема у безпечних регіонах.

На глобальному рівні ринок будівництва зростає у середньому на 3,5% щороку, і за прогнозом Oxford Economics (2024), до 2030 року його обсяг перевищить 15 трлн дол. США, причому 60% зростання припадатиме на країни Азії та Східної Європи. Для України це означає необхідність орієнтації на залучення іноземних інвесторів і впровадження міжнародних стандартів будівництва.

Правове регулювання є одним із ключових елементів зовнішнього маркетингового середовища. Діяльність будівельних підприємств визначається Законом України «Про регулювання містобудівної діяльності», Законом «Про

архітектурну діяльність», а також новими положеннями Містобудівного кодексу України (2023). Значну увагу приділено прозорості дозвільних процедур, запровадженню Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва (ЄДЕССБ) та цифровізації процесів погодження документації. Це підвищує інституційну довіру та зменшує корупційні ризики, що раніше були одним із стримувальних факторів розвитку галузі.

Інноваційні технології стають рушійною силою розвитку сучасного будівництва. Зокрема, використання BIM-технологій (Building Information Modeling) забезпечує інтегроване управління проєктами, оптимізує витрати та підвищує якість об'єктів. За даними McKinsey & Company (2023), упровадження BIM знижує витрати на проєктування до 20% і скорочує терміни будівництва на 15-25%.

Окрім того, активно впроваджуються екологічні технології – «зелений бетон», сонячні панелі, енергоощадні фасадні системи, системи утилізації води. Це відповідає концепції сталого розвитку, закріпленій у Програмі ООН «Sustainable Development Goals 2030», де визначено мету №11 – «Сталий розвиток міст і громад».

Соціальна структура споживачів на ринку нерухомості змінюється під впливом урбанізації, демографічних тенденцій та зміни способу життя. За даними Держстату (2024), рівень урбанізації в Україні становить понад 70%, що зумовлює концентрацію попиту на житло у великих агломераціях. Водночас відбувається переорієнтація попиту з класичного житла на смарт-квартири, екологічні комплекси та «розумні міста» (Smart City), які передбачають інтеграцію цифрових технологій, безпечної інфраструктури та сервісних рішень.

Зростаюча увага до енергоефективності та екологічних стандартів стала глобальною тенденцією. У ЄС діють вимоги Директиви 2010/31/EU щодо енергоефективності будівель (EPBD), а в Україні запроваджено обов'язкову сертифікацію енергоефективності відповідно до ДСТУ Б EN ISO 50001:2020. Це стимулює девелоперів до впровадження систем управління енерговитратами, «зелених» сертифікатів (LEED, BREEAM) і створення проєктів, орієнтованих на мінімальний вуглецевий слід.

До мікрофакторів належать суб'єкти, з якими будівельна компанія взаємодіє безпосередньо: конкуренти, споживачі, постачальники, посередники, інвестори, органи влади та громадськість.

На українському ринку нерухомості спостерігається зростання конкуренції серед девелоперів. У 2024 році у Києві, Львові та Дніпрі понад 60% новобудов зводиться 10 найбільшими компаніями, серед яких KAN Development, Intergal-Bud, ENSO, DIM Group. Конкурентна боротьба посилюється за рахунок не лише цінової, а й брендової та іміджевої диференціації.

Поведінка споживачів зазнала трансформації: покупці дедалі частіше приймають рішення на основі онлайн-консультацій, 3D-візуалізацій та віртуальних турів. За дослідженням Google Real Estate Trends (2024), 75%

потенційних покупців нерухомості в Україні спочатку шукають інформацію онлайн, що підкреслює необхідність цифрової присутності девелоперів.

Ринкові коливання вартості будматеріалів безпосередньо впливають на собівартість будівництва. В 2024 році ціни на цемент і арматуру зросли на 18% через енергетичні ризики та логістичні проблеми. Це змушує компанії диверсифікувати постачальників і переходити на локальні ланцюги постачання.

Відновлення галузі після війни привертає увагу міжнародних фінансових інституцій. ЄБРР, Світовий банк і Програма USAID фінансують проєкти з реконструкції та розвитку соціальної інфраструктури. Це формує нові канали партнерства для українських будівельних підприємств.

Державні програми підтримки відбудови («Фонд відновлення України», 2024) спрямовані на стимулювання прозорості тендерів і підвищення довіри до галузі. Громадські організації все активніше впливають на формування соціально відповідальної поведінки девелоперів.

Отже, маркетингове середовище будівельних підприємств є складною динамічною системою взаємодії внутрішніх і зовнішніх чинників, що визначають ефективність функціонування компаній на ринку. В сучасних умовах трансформації економіки України головними детермінантами розвитку виступають цифровізація, екологізація, урбанізаційні тренди та правова реформа у сфері містобудування. Для забезпечення конкурентних переваг підприємствам необхідно розвивати адаптивні маркетингові стратегії, орієнтовані на сталий розвиток, інновації та партнерську взаємодію з усіма стейкхолдерами.

3. Сегментація та позиціонування на ринку будівництва

Сегментація ринку будівництва є ключовим елементом маркетингової стратегії девелоперських компаній і передбачає поділ ринку на однорідні групи споживачів за певними критеріями для розробки цільових маркетингових програм.

Як зазначає Ф. Котлер, *сегментація* – це процес групування споживачів на основі подібних потреб, характеристик або поведінки, що визначають їх реакцію на маркетингові пропозиції.

У будівельній галузі цей процес має специфічні особливості, зумовлені високою вартістю продукту, тривалим циклом прийняття рішення про купівлю, довгостроковим використанням об'єкта та впливом макроекономічних факторів.

Згідно з аналітикою LUN (2024), на ринку новобудов України у структурі пропозиції житла переважають об'єкти комфорт-класу (понад 45%), частка економ-класу становить близько 25%, бізнес-класу – 20%, преміум-сегменту – 10%. Це свідчить про поступовий зсув споживчих уподобань у напрямі підвищення якості житла, зростання попиту на енергоефективні, технологічні та безпечні об'єкти.

Основні критерії сегментації ринку будівництва представлено в таблиці 10.1.

Таблиця 10.1 – Основні критерії сегментації ринку будівництва

Критерій сегментації	Характеристика сегмента	Приклади / Цільові групи
Тип нерухомості	Поділ ринку за функціональним призначенням об'єктів будівництва	Житлова (багатоповерхові будинки, котеджні містечка), комерційна (офісні центри, ТРЦ), промислова (заводи, склади), інфраструктурна (транспортні вузли, дороги)
Ціновий рівень	Класифікація за вартістю будівництва й рівнем доходів споживачів	Економ, комфорт, бізнес, преміум, еліт
Географічна ознака	Розподіл ринку за місцем реалізації будівельних проєктів	Великі міста (Київ, Львів, Дніпро), регіональні центри, приміські зони, сільська місцевість
Цільові групи споживачів	Визначення основних категорій клієнтів	Молоді сім'ї, індивідуальні інвестори, корпоративні клієнти, державні структури
Мотиви придбання	Врахування потреб і цілей споживачів	Придбання житла для проживання, інвестиції, оренда, комерційна діяльність
Стиль життя та соціально-демографічні ознаки	Урахування віку, доходів, професійного статусу, рівня освіти	Активні молоді професіонали, родини з дітьми, пенсіонери, бізнесмени
Поведінкові фактори	Реакція споживачів на маркетингові стимули, рівень лояльності	Частота звернень, ставлення до бренду девелопера, готовність до інновацій (BIM, Smart Home)

Ринок будівництва в Україні демонструє структурну перевагу житлового сегмента, на який припадає понад 70% усіх новобудов. Найактивніше розвиваються багатоквартирні житлові комплекси у великих містах та їхніх передмістях (Київ, Львів, Дніпро, Одеса, Бровари, Винники). Це пояснюється внутрішньою міграцією населення, урбанізацією та запитом на комфортне і безпечне житло.

Сегмент комерційної нерухомості поступово відновлюється після скорочення 2022-2023 рр. – розвиток електронної комерції та сервісної економіки стимулює будівництво складів, бізнес-парків, логістичних хабів класу «А».

Водночас промислова та інфраструктурна нерухомість стає пріоритетним напрямом державних і міжнародних інвестиційних програм (ЄБРР, USAID, KfW), орієнтованих на відновлення критичної інфраструктури та підтримку релокованих виробництв.

Сучасна структура ринку демонструє переважання комфорт-класу – приблизно 45% усіх новобудов, що свідчить про орієнтацію споживачів на поєднання ціни, якості та локації.

Економ-клас залишається найбільш чутливим до інфляції та коливань вартості кредитних ресурсів, тому темпи введення таких об'єктів у 2023-2025 рр. знизилися.

Бізнес- і преміум-клас зростають у Києві, Львові, Дніпрі, що відображає тенденцію до урбанізації та підвищення статусної цінності нерухомості. За

даними Colliers International (2024), частка цього сегмента зросла до 31%, що узгоджується із загальноєвропейським трендом на персоналізацію простору й розвиток smart-комплексів.

Після 2022 року географія будівництва в Україні зазнала суттєвих змін. Центр інвестиційної активності змістився у західні та центральні регіони – Львів, Івано-Франківськ, Тернопіль, Хмельницький, Київ.

Розширюється сектор приміського житла, зумовлений потребою у безпечному просторі, розвитку віддаленої роботи та пошуком кращої екології. Згідно з аналітикою Knight Frank (2024), подібна тенденція спостерігається і в глобальному масштабі – близько 35% нових житлових проєктів у світі реалізується в передмістях мегаполісів.

У регіональних центрах попит зберігається стабільним завдяки нижчим цінам та розширенню локальних інвестиційних програм.

На ринку України чітко виокремлюються чотири групи:

- молоді сім'ї, які шукають доступне житло поблизу соціальної інфраструктури;
- індивідуальні інвестори, орієнтовані на збереження капіталу та орендний дохід;
- корпоративні клієнти, що купують або орендують комерційні площі під офіси чи склади;
- державні та муніципальні структури, які інвестують у соціальне будівництво.

Після 2022 року сформувався новий важливий сегмент – житло для внутрішньо переміщених осіб (ВПО), який підтримується як державою, так і міжнародними партнерами. За оцінками KSE Institute (2025), обсяг такого житла досягне понад 1,2 млн м² до 2027 року. Це відкриває нові можливості для девелоперів, орієнтованих на соціальні та інфраструктурні проєкти.

Отже, ринок будівництва в Україні характеризується високим рівнем динаміки та структурної перебудови. Сегментація за типами нерухомості, ціною, географією та цільовими групами дозволяє девелоперам точніше визначати попит, оптимізувати маркетингові стратегії та формувати гнучкі бізнес-моделі. Глобальні тенденції – урбанізація, екологізація, цифровізація та інвестування у сталі проєкти – поступово інтегруються в український ринок, визначаючи його стратегічні орієнтири на 2025-2030 роки.

4. Маркетинговий комплекс у будівництві (7P)

Маркетинговий комплекс у будівництві (7P) – Product, Price, Place, Promotion, People, Process, Physical evidence – є інструментальною основою для формування й реалізації маркетингових стратегій девелоперських і будівельних компаній. Урахування специфіки галузі (висока капіталомісткість, тривалі проєктні цикли, регуляторна залежність) диктує необхідність адаптації кожного елементу 7P до умов ринку, інституційних вимог і технологічних інновацій, таблиця 10.2.

Складові продукту в будівництві включають тип нерухомості (житлова, комерційна, промислова, інфраструктурна), архітектурно-планувальні рішення, інфраструктуру проєкту (парковки, дитячі та спортивні майданчики, комерційні

площі), технічні характеристики (енергоефективність, використані матеріали), сервісний пакет (консьерж, керуюча компанія) та гарантійне обслуговування.

Таблиця 10.2 – Маркетинговий комплекс у будівництві (7P)

Елемент комплексу (7P)	Зміст елемента в контексті будівельного підприємства	Сучасні тенденції в Україні та світі	Приклади застосування
Product (продукт)	Тип нерухомості, архітектурно-планувальні рішення, інфраструктура, енергоефективність, гарантії, додаткові послуги	Орієнтація на smart-житло, комплексні житлові рішення, використання BIM-технологій, екологічні матеріали, ESG-підходи	ЖК із «розумними» системами управління, використання сонячних панелей, сервіси керуючих компаній
Price (ціна)	Політика ціноутворення, програми лояльності, розстрочки, партнерські іпотечні програми	Державні програми «єОселя», гнучке ціноутворення, індексація вартості, акційні пропозиції	Фіксовані ціни на етапах будівництва, спеціальні умови для ВПО, пільгові іпотечні ставки
Place (місце/дистрибуція)	Вибір локації, офіси продажів, онлайн-платформи, логістика матеріалів і збуту	Популярність передмість і малих міст, цифрові канали продажів (OLX, LUN), зміщення попиту через урбанізаційні тренди	Продаж через онлайн-тури, офіси з VR-візуалізацією, інтегровані CRM-платформи
Promotion (просування)	Реклама, PR, digital-маркетинг, участь у виставках, партнерські програми	Зростання ролі SMM, контент- та відеомаркетингу; підвищення довіри через публічність, BIM-звіти, ESG-комунікацію	Кампанії у соцмережах, онлайн-презентації проєктів, відеотури житловими комплексами
People (люди)	Персонал компанії, професійність і клієнтоорієнтованість менеджерів, якість сервісу	Формування культури сервісу, навчання з продажів і комунікацій, розвиток soft skills	Навчальні програми для менеджерів з продажів, KPI клієнтського сервісу
Process (процес)	Продаж, післяпродажне обслуговування, CRM, контроль якості, документообіг	Автоматизація процесів, інтеграція BIM і CRM, стандарти SLA та SLM	Повна автоматизація взаємодії з клієнтами, оновлення статусу об'єкта онлайн
Physical evidence (фізичне середовище)	Офіс продажів, шоуруми, демонстраційні квартири, бренд-дизайн, благоустрій території	Поєднання фізичного і віртуального досвіду (VR/AR), екологічна архітектура, «зелений» брендинг	Демонстраційні квартири з VR-туром, еко-ландшафт, брендowana територія ЖК

Попит переміщується в бік комплексних продуктів із додатковими послугами (smart-сервіси, енергоощадні рішення), що підвищує сприйману цінність і дозволяє девелоперам збільшити маржинальність. Це відповідає світовим трендам digital- and service-oriented real estate.

В Україні після 2022 року продуктова політика дедалі частіше включає компоненти відбудови та соціальної відповідальності (житло для ВПО, модульні тимчасові житлові рішення), що формує нові нішеві пропозиції для ринку реконструкції. Аналітика BDO та місцевих звітів вказує на підвищений попит на відновлювальні проекти.

Інтеграція BIM та цифрового моделювання дозволяє створювати «продукт-обіцянку» з високою точністю технічних характеристик і строків, що позитивно впливає на довіру інвесторів і прискорює комерційну комунікацію.

Елементи цінової політики: базова ціна за м², системи знижок і надбавок (площі, види оздоблення), варіанти оплати (повна оплата, розстрочка), фінансові інструменти доступності (іпотека за державними програмами), політика індексації в довгострокових контрактах.

Умови доступу до іпотеки критично впливають на попит: в Україні державні програми («Оселя», «Доступна іпотека») значною мірою стабілізують попит у 2024-2025 рр. і дозволяють девелоперам позиціонувати продукти з фіксованими ставками та спеціальними умовами оплати. Це важливий елемент ціноутворення і маркетингових пропозицій.

У період високої інфляції та волатильності витрат на матеріали девелопери застосовують гнучке ціноутворення: проходження етапів продажу з фіксованою ціною, опціями щодо оздоблення, формулами індексації вартості матеріалів. Аналітика українських ринків фіксує росту вартості будматеріалів, що вимагає прозорих підходів до комунікації цін.

Цінові стимули (скидки при передоплаті, партнерські програми з банками) використовуються як маркетингові інструменти лідогенерації й підвищення швидкості продажів.

Компоненти «Place»: вибір локації (мікролокація), інфраструктурна доступність, канали продажів (офіси продажу на майданчику, агентська мережа, онлайн-платформи, маркетплейси), логістика реалізації проекту.

Локація залишається фундаментальною конкурентною перевагою; проте поширення гібридних робочих форматів та дистанційної роботи стимулює попит на передмістя і mixed-use розробки. Це корелює із глобальною тенденцією до переосмислення міських просторів.

Онлайн-канали просування стають критичними для генерації лідів: значна частка потенційних покупців починає вибір в інтернеті (OLX, LUN), а віртуальні тури й 3D-візуалізації скорочують цикл прийняття рішення. Аналітика платформ OLX і LUN підтверджує зміщення джерел трафіку в бік диджиталу.

У післявоєнних умовах стратегічною стає логістична доступність будмайданчика та можливість побудувати альтернативні канали постачання матеріалів (локальні постачальники), що впливає на терміни і собівартість будівництва.

Promotion (просування) а відповідно інструменти: реклама (онлайн/офлайн), PR, контент-маркетинг, SEO, таргетована реклама, участь у виставках, B2B-презентації для інвесторів, партнерські програми з банками/підрядниками.

Digital-маркетинг (таргетинг, SMM, контент із VR/AR-туром) став базовим елементом просування: потенційні покупці очікують візуалізації проєкту в онлайн-форматі перед візитом на об'єкт. Це підтверджують дослідження ринку, де понад 60% інтересу виникає через цифрові платформи.

PR-комунікація та репутаційний маркетинг набувають надзвичайної ролі в умовах високого ризику (недобудови, гарантії). Прозорість фінансування, демонстрація етапів будівництва через BIM-звітність і регулярні публікації підвищують довіру покупців і інвесторів.

Участь у міжнародних виставках і створення експорту/інвестиційних презентацій важливі для залучення іноземних капіталів у великі інфраструктурні або промислові проєкти.

People (люди). Складові: команда продажів, відділ маркетингу, клієнт-менеджери, провідні інженери та архітектори, партнерські підрядники.

Клієнтоорієнтованість персоналу та професійність «front-office» прямо впливають на показники конверсії лідів у продажі. У цифровому середовищі важливими стають навички роботи з CRM, уміння презентувати BIM-моделі та вести online-переговори.

Девелопери інвестують у підвищення кваліфікації персоналу з продажів і сервісу, оскільки long-term value клієнта (LTV) у будівництві пов'язаний із репутацією та післяпродажним супроводом. Це особливо важливо для сегментів комфорт і преміум.

Process (процес). Компоненти: процеси продажу і післяпродажного супроводу, CRM-та автоматизація, процедури контролю якості, документообіг, гарантійні й сервісні процедури. Автоматизація процесів продажу через CRM-системи інтегрована з digital-каналами значно скорочує час реакції й підвищує конверсію. Підприємства, що використовують CRM+маркетинг-автоматизацію, відзначають прискорення реалізації об'єктів і кращий менеджмент портфелю клієнтів.

Процеси проєктного менеджменту, стандартизовані через BIM і модульні підходи (prefabrication), підвищують прозорість виконання робіт і дозволяють маркетингу пропонувати клієнтам чіткі строки та гарантії. McKinsey описує такі практики як ключ до підвищення продуктивності галузі.

Physical evidence (фізичне середовище). Складові: офіс продажів, шоурум, демонстраційні квартири, інформаційні стенди на майданчику, візуальна ідентичність бренду (логотип, веб-сайт, презентаційні матеріали), інфраструктурне оточення проєкту.

Шоуруми та демонстраційні квартири залишаються важливим елементом конверсії у premium і comfort сегментах; однак у цифрову епоху вони доповнюються високоякісними віртуальними турами, які надають користувачам можливість «пережити» продукт віддалено. Це поєднання фізичного та віртуального досвіду підвищує ефективність просування.

Фізичне оточення (зона відпочинку, благоустрій, інженерія) слугує доказовою базою бренду – «physical evidence» в буквальному сенсі: покупець

оцінює не лише квартиру, а й якість життя в комплексі. ESG-орієнтовані рішення (зелений простір, енергозбереження) підсилюють імідж і додають ринкової вартості.

У сучасних умовах 7P у будівництві повинні діяти синхронно: продуктове рішення має корелювати з ціноутворенням, каналами збуту й промоцією; процеси й люди – забезпечувати репутацію й довіру; фізичне середовище – підтверджувати обіцянки бренду.

Цифрова трансформація (BIM, CRM, VR/AR, маркетинг-автоматизація) не є лише технічним апгрейдом – це зміна бізнес-моделі продажів і післяпродажного супроводу, яка прискорює цикл прийняття рішень і знижує транзакційні витрати.

В Україні сьогодні маркетинговий комплекс повинен враховувати специфіку післявоєнної відбудови: наявність державних програм доступної іпотеки, переорієнтацію географії попиту, зростання ролі логістичної та промислової нерухомості. Девелоперам рекомендовано поєднувати соціальну відповідальність у продукті з прозорою комунікацією і партнерством із фінансовими інституціями.

5. Інновації у маркетингу будівництва

Інноваційні технології сьогодні є ключовим драйвером розвитку ринку будівництва, визначаючи ефективність маркетингових комунікацій і рівень конкурентоспроможності девелоперських компаній. Цифровізація галузі, поширення віртуальних інструментів та автоматизація процесів продажу докорінно трансформують способи взаємодії з клієнтами та підходи до позиціонування брендів на ринку нерухомості.

Таблиця 10.3 – Інноваційні технології у маркетингу будівництва та їх вплив на ефективність діяльності»

Інноваційна технологія	Сутність застосування	Приклади використання в Україні та світі	Вплив на ефективність діяльності
BIM-технології (Building Information Modeling)	Інтегроване 3D-моделювання будівельних проєктів, що охоплює архітектурні, інженерні та економічні параметри	Україна: <i>KAN Development, UDP</i> ; Світ: <i>Skanska, AECOM</i>	Зменшення витрат на 15-25%; скорочення термінів реалізації проєктів на 20-30%; підвищення прозорості процесів
CRM-системи (Customer Relationship Management)	Системи управління взаєминами з клієнтами, автоматизація продажів, контроль етапів угод	Україна: <i>Intergal-Bud, Perfect Group</i> ; Світ: <i>Lendlease</i> (Австралія)	Підвищення рівня клієнтоорієнтованості, збільшення повторних покупок, зниження втрат лідів
VR/AR-технології (Virtual Augmented Reality) &	Віртуальні тури, 3D-візуалізація об'єктів, доповнена реальність у презентації житла	Україна: <i>DIM Group, Alliance Novobud</i> ; Світ: <i>LIV Real Estate</i> (Канада)	Підвищення залученості клієнтів на 40-50%; скорочення циклу прийняття рішення; формування емоційної прив'язаності

Продовження таблиці 10.3

Digital-маркетинг	Використання SEO, SMM, контент-маркетингу, таргетингу, відеореклами та лідогенерації	Україна: <i>Saga Development</i> ; Світ: <i>Zillow, Realtor.com</i>	Розширення охоплення цільової аудиторії; зростання кількості звернень онлайн; зниження вартості залучення клієнта
AI та Big Data-аналітика	Використання штучного інтелекту та великих даних для прогнозування попиту, персоналізації комунікацій	Україна: пілотні проєкти девелоперів у Києві та Львові; Світ: <i>Proptech-service Zillow AI, Redfin</i>	Підвищення точності прогнозів продажів; ефективне управління ціноутворенням; індивідуалізація пропозицій
Інтернет речей (IoT)	Інтелектуальні системи управління житловими об'єктами, моніторинг енергоспоживання, «розумні будинки»	Україна: <i>KAN Smart City</i> ; Світ: <i>Smart Dubai Project</i>	Підвищення енергоефективності; формування інноваційного іміджу девелопера; зростання вартості об'єкта

Згідно з дослідженням Deloitte Global Construction Outlook (2024), понад 70% будівельних компаній ЄС та США впроваджують цифрові рішення у маркетинг і продаж, тоді як в Україні цей показник поки не перевищує 40-45%. Проте темпи зростання сегменту proptech-технологій у 2024-2025 рр. оцінюються експертами на рівні 25% щорічно, що свідчить про стрімку трансформацію галузі під впливом цифровізації.

BIM-технології (Building Information Modeling) забезпечують комплексне 3D-моделювання об'єктів будівництва, інтегруючи архітектурні, інженерні та економічні параметри проєкту в єдину цифрову модель. Це дозволяє підвищити прозорість будівельного процесу, зменшити витрати, уникати проєктних помилок і забезпечити точне планування термінів. За даними McKinsey Global Institute (2023), використання BIM знижує загальну собівартість проєктів на 15-25% і скорочує терміни реалізації на 20-30%. В Україні BIM-технології активно впроваджуються у великих девелоперських компаніях, таких як KAN Development, SAGA Development, UDP, що підтверджує поступову цифрову модернізацію галузі.

CRM-системи (Customer Relationship Management) стали невід'ємним інструментом маркетингу у будівництві, дозволяючи управляти життєвим циклом клієнта – від першого контакту до післяпродажного супроводу. Вони сприяють персоналізації комунікацій, автоматизації процесів бронювання та аналітиці поведінки споживачів. *Наприклад*, компанії Intergal-Bud та Perfect Group використовують CRM-рішення Bitrix24 і HubSpot для оптимізації роботи відділів продажів і забезпечення високого рівня клієнтоорієнтованості.

VR/AR-технології (Virtual Reality / Augmented Reality) стають важливим інструментом презентації будівельних проєктів. Завдяки віртуальним турам потенційні покупці можуть здійснити «цифрову екскурсію» майбутньою квартирою або комерційним приміщенням ще до завершення будівництва. Це суттєво підвищує рівень залученості клієнтів і скорочує цикл прийняття рішення. За аналітичними даними PwC (2024), близько 60% покупців у сфері преміум-

нерухомості віддають перевагу забудовникам, які пропонують VR/AR-презентації. На українському ринку цю технологію активно застосовують DIM Group, RIEL, Alliance Novobud.

Digital-просування стає центральним елементом маркетингової стратегії будівельних компаній. Перевага надається таргетованій рекламі, контент-маркетингу, SEO-оптимізації та роботі з лідогенерацією. Соціальні мережі (Facebook, Instagram, YouTube, TikTok) перетворилися на ключові канали комунікації з молодого аудиторією інвесторів. Аналітика Hootsuite Digital Report (2024) свідчить, що понад 80% потенційних покупців житла спершу знайомляться з брендом забудовника саме онлайн. В Україні провідні девелопери активно інтегрують штучний інтелект (AI) у рекламні кампанії для точнішого аналізу поведінки споживачів і прогнозування попиту.

Інновації у маркетингу будівельної галузі не лише підвищують ефективність продажів, а й формують нову культуру споживання нерухомості, де ключову роль відіграє цифрова довіра між девелопером і клієнтом. У найближчі роки очікується ще глибша інтеграція Big Data, інтернету речей (IoT) та AI-аналітики у маркетингові рішення, що дозволить будівельним компаніям більш точно прогнозувати попит, формувати персоналізовані пропозиції та забезпечувати прозорість усіх етапів девелоперського циклу.

6. Оцінка ефективності маркетингової діяльності в будівництві.

Оцінка ефективності маркетингової діяльності в будівництві – це систематичний процес вимірювання результатів маркетингових ініціатив через набір кількісних і якісних індикаторів (KPI). Через високу капіталомісткість і довготривалість девелоперських проєктів маркетингові KPI в будівництві мають поєднувати оперативні (короткострокові) метрики та стратегічні (довгострокові) індикатори вартості бренду і рентабельності. Нижче наведено деталізований перелік основних показників, їх визначення, формули розрахунку, рекомендовані цільові орієнтири та приклади застосування з посиланнями на аналітику для України і світу (табл. 10.4).

Таблиця 10.4 – Ключові показники ефективності (KPI) маркетингової діяльності у будівництві

KPI	Формула / методика розрахунку	Опис та аналітична інтерпретація	Джерела та бенчмарки
Швидкість продажів (Sales velocity / Absorption rate)	$\text{Sales velocity} = \frac{\text{Продані одиниці} \times \text{Середній розмір угоди}}{\text{Кількість лідів} \times \text{Тривалість угоди}}$ $\text{Absorption rate (\%)} = \frac{\text{Продані одиниці}}{\text{Доступні одиниці на початок періоду}} \times 100$	Визначає динаміку реалізації об'єктів від моменту виходу на ринок до продажу. Високий absorption rate свідчить про ефективну роботу маркетингових каналів і сильну ринкову позицію девелопера. Після 2022 р. ринок нерухомості України характеризувався уповільненням циклів продажів, однак у 2024-2025 рр. спостерігається стабілізація та прискорення продажів у західних і центральних регіонах	LUN.ua; KBU.org.ua; <i>Global Property Guide (2024)</i> – оптимальний absorption rate: 1–3 міс. для «гарячих» ринків, 3-6 міс. для стабільних

Прибутковість проєктів (ROI, Developer Return, NPV/IRR)	$\text{ROI} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Інвестований капітал}} \times 100$ $\text{Developer Return} = \frac{\text{Продажна вартість} - \text{Вартість будівництва}}{\text{Вартість будівництва}}$ NPV, IRR – стандартні фінансові індикатори	Дає змогу оцінити дохідність інвестицій у девелоперські проєкти. В 2023-2025 рр. ріст вартості будматеріалів і логістики знизив середню маржу, тому компанії впроваджують продукти з високою доданою вартістю (smart-рішення, комерційні площі, ESG-комплекси)	<i>AI for Data Analysis (Ajelix); Kandevelopment.com; Colliers Ukraine (2024) – середній ROI успішних проєктів 18-25 %.</i>
Рівень задоволеності клієнтів (CSAT, NPS)	$\text{NPS} = \% \text{ Промоутерів} - \% \text{ Критиків}$ $\text{CSAT} = \frac{\text{Кількість задоволених клієнтів}}{\text{Загальна кількість опитаних}} \times 100$	Вимірює емоційний зв'язок і лояльність клієнтів. $\text{NPS} > +30$ вважається високим для сегментів <i>comfort/premium</i> . Рівень $\text{CSAT} > 80\%$ є цільовим показником. Девелопери, що використовують CRM і автоматизований післяпродажний супровід, демонструють вищий LTV та повторні продажі	<i>ScienceDirect (2024); KBU Insights (2023); Intergal-Bud Annual Report (2024).</i>
Брендова впізнаваність (Brand awareness, Share of Voice)	$\text{Aided/Unaided awareness (\%)}, \text{Engagement rate} = \frac{\text{Взаємодії}}{\text{Охоплення}} \times 100,$ $\text{Share of voice} = \frac{\text{Публікації бренду}}{\text{Загальна кількість публікацій галузі}} \times 100$	Визначає рівень знання бренду і його сприйняття аудиторією. Сильний бренд підвищує конверсію продажів і дозволяє застосовувати преміальні ціни. У 2024-2025 рр. KAN Development, SAGA Development, Intergal-Bud активно використовують соціальні комунікації та ESG-маркетинг для зміцнення репутації	<i>Brand Finance (2025); Ogilvy Report (2024); static.branddirector y.com.</i>
Кількість повторних угод (Repeat purchase rate)	$\text{Repeat rate (\%)} = \frac{\text{Кількість клієнтів, що здійснили} \geq 2 \text{ покупки}}{\text{Загальна кількість клієнтів}} \times 100$	Відображає ступінь лояльності та ефективність програм retention. У будівельній галузі частка повторних угод становить 5-10%, але вона зростає при наявності системи CRM, програм лояльності та сервісних опцій (паркомісця, офісні площі)	<i>AI For Data Analysis (Ajelix); KBU Analytics (2024); sharplaunch.com.</i>
<i>Додаткові операційні та digital-метрики</i>			
Lead conversion rate	Частка лідів, що стали угодами	$\frac{\text{Кількість угод}}{\text{Кількість лідів}} \times 100$	Оцінює якість трафіку та ефективність рекламних кампаній. Оптимальний рівень – 3-8 % у секторі новобудов.

Продовження таблиці 10.4

CPL / CPA	Вартість залучення ліда або клієнта	$\text{CPL} = \frac{\text{Рекламні витрати}}{\text{Кількість лідів}}$	Дозволяє оптимізувати digital-бюджети. У 2025 р. середній CPL у будівельному секторі України – 18-30 USD
Pre-sale rate	Частка договорів, підписаних до завершення будівництва	$\left(\frac{\text{Кількість pre-sale угод}}{\text{Загальна кількість об'єктів}} \right) \times 100$	Ключовий показник грошового потоку, що впливає на ліквідність
Engagement metrics (CTR, Bounce rate, Time on site)	Вимірює взаємодію користувачів з digital-контентом	$\text{CTR} = \left(\frac{\text{Кліки}}{\text{Покази}} \right) \times 100$	CTR > 1,5 % і низький bounce rate (< 40%) свідчать про якісний UX

Брендова впізнаваність є одним із ключових показників ефективності маркетингової діяльності девелоперських компаній, оскільки вона визначає рівень знання, довіри та емоційного сприйняття бренду серед цільової аудиторії. У сучасних умовах високої конкуренції на ринку будівництва в Україні, формування сильної брендової ідентичності стає не лише інструментом диференціації, але й важливим чинником фінансової стабільності компанії.

Основні метрики оцінювання рівня впізнаваності бренду:

Aided/Unaided Brand Awareness – показники, що визначають частку споживачів, які впізнають бренд із підказкою (aided) або згадують його самостійно (unaided). Ці метрики дозволяють оцінити глибину присутності бренду у свідомості споживача та ефективність комунікаційних стратегій.

Share of Voice (SOV) – частка інформаційної присутності бренду у digital-просторі відносно конкурентів. Високий SOV свідчить про активну маркетингову комунікацію, ефективну роботу PR-відділу та впливовість бренду в медійному полі.

Engagement Metrics – охоплення, взаємодії, кліки (CTR), середня тривалість перегляду контенту, які характеризують рівень залученості аудиторії у взаємодію з брендом. Зростання engagement rate демонструє, наскільки успішно компанія адаптує комунікаційні повідомлення до потреб споживача у цифровому середовищі.

Глобальні дослідження компаній Brand Finance та Ogilvy Consulting (2024) свідчать, що сила бренду безпосередньо корелює з економічними показниками бізнесу: компанії з високим показником Brand Strength Index (BSI) здатні реалізовувати свої продукти на 15-25% дорожче, ніж конкуренти без сформованої брендової репутації. У сфері девелопменту це означає можливість отримання преміальної ціни за квадратний метр, скорочення циклу продажу об'єктів і підвищення рівня довіри інвесторів.

В Україні в 2024-2025 рр. спостерігається посилення ролі брендингу у сфері будівництва, зокрема у компаній KAN Development, Intergal-Bud та SAGA Development, які реалізують комплексні комунікаційні стратегії, орієнтовані на цінності сталого розвитку, технологічності та безпеки. *Наприклад*, KAN Development просуває lifestyle-концепції, що формують емоційний зв'язок із клієнтами; SAGA Development активно використовує digital storytelling, віртуальні тури та 3D-візуалізацію для зміцнення сприйняття бренду як інноваційного; Intergal-Bud розвиває соціальні ініціативи та партнерства з громадами, що посилює довіру на локальному рівні (kandevelopment.com, 2025).

Регулярне відстеження бренд-метрик (щоквартально або раз на рік) є важливим елементом маркетингового контролю, який дозволяє:

- коригувати рекламні бюджети та визначати найефективніші канали комунікації;
- оцінювати результативність PR-кампаній і контент-стратегій;
- прогнозувати потенціал продажів і ступінь лояльності клієнтів;
- забезпечувати стратегічне позиціонування бренду у довгостроковій перспективі.

Згідно з аналітичними даними Brandirectory (2025), бренди з високим рівнем впізнаваності на ринку нерухомості мають на 30-40 % вищі показники конверсії лідів у продажі, ніж ті, що не мають чіткої візуальної ідентичності чи репутаційної стратегії.

Отже, брендова впізнаваність і сила бренду в будівельному маркетингу є інтегральними показниками, які поєднують емоційну довіру споживача, комунікаційну активність компанії та економічну ефективність бізнесу. В умовах посилення конкуренції та цифровізації ринку саме системний бренд-менеджмент, підкріплений аналітичними дослідженнями та моніторингом KPI, стає запорукою стабільного розвитку девелоперських компаній України в глобальному середовищі (Brand Finance, 2025; Ogilvy Consulting, 2024; ScienceDirect, 2025).

Питання для самоконтролю

1. У чому полягає сутність маркетингу в будівельній галузі? Які його ключові завдання?
2. Які особливості маркетингового середовища будівельних підприємств в Україні?
3. Як війна та економічна нестабільність вплинули на структуру попиту в будівництві?
4. Які основні критерії використовуються для сегментації ринку будівництва?
5. У чому полягає сутність позиціонування девелоперських брендів на українському ринку?
6. Як застосовується концепція 7P у маркетинговій діяльності будівельних компаній?
7. Які інноваційні технології змінюють сучасний будівельний маркетинг?

8. Які ключові показники використовуються для оцінки ефективності маркетингових стратегій у будівництві?

9. Як вимірюється брендова впізнаваність і сила бренду девелопера?

10. Які практичні інструменти дозволяють оптимізувати маркетингову діяльність будівельного підприємства?



Тести

1. Основною метою маркетингу у будівництві є:

- a) максимізація виробництва;
- b) орієнтація на потреби споживача і прибутковість;
- c) зниження витрат на матеріали;
- d) стандартизація процесів.

2. До зовнішнього маркетингового середовища будівельної компанії належить:

- a) персонал;
- b) конкуренти;
- c) внутрішні документи;
- d) структура управління.

3. Основним критерієм сегментації ринку нерухомості є:

- a) висота будівлі;
- b) географічне розташування та платоспроможність споживача;
- c) колір фасаду;
- d) дизайн квартир.

4. У моделі маркетингового комплексу (7P) до «Physical evidence» належить:

- a) зовнішній вигляд будівлі, шоуруми;
- b) фінансовий звіт;
- c) гарантійні умови;
- d) реклама у ЗМІ.

5. CRM-система у будівельному маркетингу використовується для:

- a) бухгалтерського обліку;
- b) управління відносинами з клієнтами;
- c) розрахунку кошторисів;
- d) моніторингу будмайданчиків.

6. До інноваційних технологій у будівельному маркетингу належать:

- a) паперові каталоги;
- b) VR/AR презентації об'єктів;
- c) банерна реклама на вулицях;
- d) усна реклама.

7. Який показник не використовується для оцінки ефективності маркетингу у будівництві?

- a) прибутковість проєктів;
- b) рівень задоволеності клієнтів;
- c) кількість поверхів у будівлі;
- d) швидкість продажів.

8. Прикладом успішного брендингу у девелопменті України є:

- a) KAN Development;
- b) Intergal-Bud;
- c) SAGA Development;
- d) усі відповіді правильні.

9. «Share of Voice» означає:

- a) частку видимості бренду в комунікаційному полі відносно конкурентів;
- b) рівень шуму на будмайданчику;
- c) частку ринку продажів;
- d) рейтинг довіри в соцмережах.

10. Основним аналітичним джерелом для оцінки брендової вартості є:

- a) Державна служба статистики України;
- b) Brand Finance, Ogilvy;
- c) Мінінфраструктури;
- d) ProZorro.



Практичні завдання

1. Проаналізуйте сайт одного з українських девелоперів (KAN Development, Intergal-Bud або SAGA Development) і визначте, які інструменти 7P вони використовують у своїй маркетинговій стратегії.

2. Проведіть SWOT-аналіз маркетингової діяльності будівельної компанії вашого регіону (на прикладі ЖК або локального забудовника).

3. Розробіть карту сегментації споживачів житлової нерухомості за трьома критеріями: географічним, демографічним і поведінковим.

4. Підготуйте міні-звіт про використання інноваційних технологій (BIM, VR, digital-кампаній) у просуванні нового житлового комплексу.

5. Розрахуйте ефективність рекламної кампанії забудовника, використовуючи такі показники: CTR (Click-Through Rate); Conversion Rate; ROI (Return on Investment). Зробіть висновок про рентабельність вкладень у digital-просування.

ТЕМА 11. МАРКЕТИНГ РИТЕЙЛУ (ТОРГОВИХ МЕРЕЖ)



Мета: ознайомитися із сутністю, функціями та сучасною концепцією маркетингу ритейлу, його роллю у формуванні конкурентних переваг торговельних підприємств; розглянути особливості маркетингового комплексу (Retail Marketing Mix – 7P), сучасні цифрові інструменти та механізми розвитку торговельних мереж; набути навичок аналізу ритейл-ринку, розробки маркетингових стратегій та оцінювання ефективності маркетингової діяльності у сфері ритейлу.



Основні терміни та поняття: маркетинг ритейлу, ритейл (роздрібна торгівля), торговельна мережа, омніканальність (omnichannel), e-commerce (електронна комерція), фудритейл, аптечний ритейл, fashion-ритейл, електроніка-ритейл, private label (власна торгова марка), маркетплейс, клієнтський досвід (customer experience, CX), digital-маркетинг у ритейлі, програма лояльності, CRM-система, динамічне ціноутворення, мерчандайзинг, ритейл-аналітика, KPI (ключові показники ефективності), brand awareness (впізнаваність бренду), конверсія, LTV (lifetime value клієнта), омніканальний клієнтський шлях, phygital-простір (поєднання фізичного та цифрового досвіду), AI в ритейлі (персоналізація, рекомендаційні системи).



План

1. Сутність та сучасна концепція маркетингу ритейлу.
2. Інструменти маркетингу ритейлу (Retail Marketing Mix – 7P).
3. Інструменти розвитку торговельних мереж.

1. Сутність та сучасна концепція маркетингу ритейлу

Ритейл (роздрібна торгівля) є складною системою, що охоплює різноманітні формати продажу товарів і послуг кінцевим споживачам. Типологізація ритейлу базується на галузевій належності, форматі продажу, цінovій політиці, ступені цифровізації та особливостях споживчої поведінки.

Маркетинг ритейлу – це система управління процесами просування, ціноутворення, розподілу й обслуговування у сфері роздрібно́ї торгівлі (ритейлу), метою якої є створення, підтримка й реалізація ціннісної пропозиції для споживача в умовах високої конкуренції, швидкої зміни технологічного та поведінкового ландшафту.

В умовах сучасної економіки ритейл-компанії змушені планувати маркетингові стратегії з урахуванням:

- сильного впливу цифрових каналів;
- зміни поведінки споживачів (омніканальність, соціальна торгівля);
- потреби в персоналізації досвіду;
- зростання ролі логістики й швидкості обслуговування.

Наприклад, згідно з аналітикою Euromonitor International, соціальна торгівля («s-commerce») зростала з CAGR 39% у 2019-2024 рр. і очікується подальше зростання у 2025 р. (~22 %).

Таким чином, маркетинг ритейлу сьогодні – це не просто просування товарів, а комплексне управління взаємодією споживача з брендом/мережею, включно з офлайн і онлайн-точками.

Таблиця 11.1 – Види ритейлу та їх маркетингові особливості

Вид ритейлу	Основні характеристики	Провідні компанії (Україна)	Маркетингові інструменти
Фуд-ритейл (Food retail)	Продаж продуктів харчування та товарів щоденного попиту	АТБ, Сільпо, Novus, Varus, Metro	Програми лояльності, Big Data-аналітика, digital-реклама, омніканальні продажі
Аптечний ритейл (Pharmacy retail)	Продаж лікарських засобів, медичних товарів, косметики	Аптека низьких цін, Подорожник, Аптека Пульс	Онлайн-замовлення, eHealth-інтеграція, CRM, персоналізовані знижки
Fashion-ритейл (одяг, взуття, аксесуари)	Продаж fashion-товарів і lifestyle-продуктів	Arber, Intertop, LC Waikiki, Reserved	Instagram/TikTok маркетинг, AR-примірки, digital lookbooks, e-commerce
DIY-ритейл (Do It Yourself)	Будівельні, господарські та ремонтні товари	Епіцентр, Leroy Merlin, Нова Лінія	VR-візуалізація, консультаційні сервіси, showroom-маркетинг
Jewelry-ритейл (ювелірний)	Продаж прикрас, дорогоцінних металів і каменів	Sova, Zarina, Pandora, Kochut	Емоційний брендинг, storytelling, AR-примірки, luxury experience
Спортивний ритейл (Sport retail)	Продаж спортивного одягу, взуття, спорядження	INTERSPORT, MEGASPORT, Decathlon	Контент-маркетинг, спільноти (ком'юніті), партнерства з фітнес-клубами
Електронний ритейл (E-commerce)	Онлайн-продажі товарів усіх категорій	Rozetka, Prom.ua, Allo, Epicentr.online	SEO/SEM, remarketing, chatbot, аналітика поведінки користувачів
Luxury-ритейл (преміум-сегмент)	Продаж товарів високої цінової категорії	Helen Marlen, TsUM Kyiv	PR-брендинг, подієвий маркетинг, персональний сервіс
Tech-ритейл (електроніка, гаджети)	Продаж побутової техніки та IT-продуктів	Comfy, Foxtrot, Eldorado	Омніканальність, after-sale сервіс, контент-просування
Non-food FMCG (побутові товари, косметика)	Товари щоденного попиту, нехарчова група	Eva, Watsons, Prostor	Крос-промоції, beauty-клуби, influencer-маркетинг

До основних видів ритейлу належать:

Фуд-ритейл (Food retail) – продаж продуктів харчування та товарів щоденного попиту. В Україні ключовими гравцями цього сегменту є мережі АТБ, Сільпо, Novus, Varus, Metro Cash & Carry, які активно впроваджують омніканальні

моделі (поєднання онлайн і офлайн-продажів), системи лояльності, персоналізовані знижки на основі Big Data-аналітики.

За даними RAU (Retail Association of Ukraine, 2025), фуд-ритейл залишається найдинамічнішим сегментом, формуючи понад 60% загального товарообігу роздрібної торгівлі.

Аптечний ритейл (Pharmacy retail) – спеціалізована торгівля лікарськими засобами та товарами медичного призначення. Провідні мережі (Аптека низьких цін, Подорожник, Аптека Пульс) демонструють активну цифрову трансформацію – розвиток онлайн-продажів, мобільних застосунків, інтеграцію з eHealth і CRM-системами для персоналізованих рекомендацій.

В умовах воєнного стану аптечний ритейл також виконує соціальну функцію, забезпечуючи доступність ліків у прифронтових регіонах.

Fashion-ритейл (одяг, взуття, аксесуари) – охоплює мережі LC Waikiki, Arber, Intertop, Reserved. Основні тренди включають digital lookbooks, віртуальні fitting room, інтеграцію з соцмережами (Instagram Shopping, TikTok Shop) і розвиток resale-платформ (OLX, Shafa).

В Україні після 2022 року зростає популярність локальних fashion-брендів, які розвивають D2C-модель (direct-to-consumer).

DIY-ритейл (Do It Yourself) – продаж будівельних і господарчих товарів (Епіцентр, Leroy Merlin, Нова Лінія). Тенденцією є розвиток маркетингу досвіду – створення інтерактивних шоурумів, VR-візуалізацій ремонтів та консультативних сервісів онлайн.

Jewelry-ритейл (ювелірний ритейл) – сегмент із високим рівнем персоналізації. Мережі Zarina, Sova, Pandora використовують емоційний брендинг, storytelling і технології AR-примірок для підвищення залученості клієнтів.

Спортивний ритейл (Sport retail) – представлений мережами INTERSPORT, MEGASPORT, Decathlon, які активно застосовують контент-маркетинг і digital-ком'юніті навколо здорового способу життя. Сегмент відзначається високим рівнем лояльності споживачів, що стимулюється брендовими клубами та партнерськими програмами з фітнес-центрами.

Електронний ритейл (E-commerce retail) – продаж через інтернет-платформи (Rozetka, Prom.ua, Allo, Epicentr.online). У 2024-2025 рр. цей формат демонструє приріст понад 25% р/р, зумовлений зміною споживчих звичок та розвитком логістичних рішень (нова доставка, поштомати, швидкі сервіси).

У сучасних умовах розвитку роздрібної торгівлі класифікація видів ритейлу є необхідною для формування ефективної маркетингової стратегії підприємств. Види ритейлу розрізняють залежно від каналу продажу, формату торговельного простору та взаємодії з клієнтом. Класичний офлайн-ритейл поступово інтегрується з онлайн-каналами, утворюючи гібридні моделі, орієнтовані на зручність і персоналізацію споживчого досвіду.

Особливої популярності набувають омніканальні системи продажу, що забезпечують безшовний перехід покупця між цифровими та фізичними точками контакту.

Окрім того, активно розвиваються нішеві та D2C-формати, які ґрунтуються на прямій комунікації бренду зі споживачем, використанні big data, аналітики попиту та автоматизації логістики.

У таблиці 11.2 наведено основні види ритейлу та їх характеристики.

Таблиця 11.2 – Види ритейлу залежно від каналу продажу, формату торговельного простору та взаємодії з клієнтом

Вид	Характеристика
Традиційний офлайн-ритейл	Фізичні магазини, супермаркети, гіпермаркети, спеціалізовані магазини. Присутня потреба у локації, оформленні, сервісі.
Онлайн-ритейл (e-commerce)	Продажі через веб-платформи, маркетплейси, мобільні додатки. Використовує digital-канали, логістику, швидку доставку.
Оmnіканальний ритейл	Комбінація онлайн + офлайн точок, інтегровані клієнтські дані, seamless досвід; наприклад, онлайн оформлення + самовивіз із фізичного магазину («click & collect»).
Спеціалізований / нішевий ритейл	Магазини, орієнтовані на певну групу товарів або категорію (наприклад, косметика, спортивне спорядження, есо-товари).
Дискаунт-формат	Формати з низькою ціною, великим обсягом продажів, мінімалізмом у сервісі (наприклад, дискаунтери супермаркету типу).
Формат «прямо до споживача» (D2C – direct-to-consumer)	Бренди, які продають безпосередньо споживачу, минаючи традиційні канали розподілу; актуально у цифровій економіці.

Сфера ритейлу в Україні проходить активну фазу цифрової та стратегічної трансформації, що обумовлена як глобальними змінами у споживчій поведінці, так і внутрішніми викликами – воєнним станом, релокацією бізнесу, логістичними ризиками та зміною платоспроможності населення. Сучасні тенденції розвитку маркетингу ритейлу представлено на рис. 11.1.

1. Омніканальність (Omnichannel retailing)
2. Використання штучного інтелекту (AI Retail Marketing)
3. Data-driven маркетинг та Big Data-аналітика
4. ESG і соціальна відповідальність
5. Phygital-маркетинг (поєднання фізичного і цифрового)
6. Розвиток e-commerce та мобільного шопінгу
7. Персоналізація клієнтського досвіду
8. Інтеграція SMM та Influencer-маркетингу

Рисунок 11.1 – Сучасні тенденції розвитку маркетингу ритейлу

Сучасні торговельні мережі переходять від мультиканальної моделі до повної інтеграції онлайн- і офлайн-досвіду. Покупець взаємодіє з брендом у єдиному цифровому просторі – через мобільний застосунок, сайт, соцмережі чи фізичну точку продажу.

Наприклад, «Сільпо» впровадило омніканальну CRM-систему, що дозволяє персоналізувати пропозиції за даними з мобільного застосунку й касових чеків.

Омніканальність у сучасному ритейлі означає інтеграцію всіх точок контакту з клієнтом – фізичних магазинів, інтернет-магазинів, мобільних додатків, маркетплейсів та соціальних мереж – у єдину екосистему, що забезпечує «seamless» споживчий досвід. Це вже не опціональна стратегія, а операційна необхідність: компанії, які успішно інтегрували омніканал, демонструють вищу конверсію, кращий LTV та нижчу вартість залучення клієнта завдяки узгодженим даним і персоналізації. Глобальні огляди McKinsey підкреслюють, що омніканальні ритейлери отримують значні переваги в умовах фрагментованого споживчого поведінкового профілю та підвищеної конкуренції.

Практичні прояви омніканальності: «click & collect», синхронний каталог товарів у онлайн/офлайн, єдина програма лояльності, realtime-інформація про залишки та персоналізовані офери на основі поведінкових даних. В Україні великі мережі (фуд-ритейл, DIY, техно-ритейл) інтенсивно впроваджують такі рішення, поєднуючи мобільні додатки та фізичну логістику.

Глобальна динаміка: світовий e-commerce продовжує швидке зростання: ринкова капіталізація електронної торгівлі вимірюється трильйонами доларів і очікується подальше масштабне розширення (проекції Grand View Research). На локальному рівні Україна демонструє стабільне зростання онлайн-торгівлі: оцінки ринку 2024-2025 рр. варіюються, але всі джерела фіксують подальшу позитивну динаміку GMV та середнього чеку в доларовому еквіваленті.

Маркетплейси й лідери локального інтернет-ритейлу відіграють ключову роль у структурі продажів: платформи як Rozetka, Epicentr (онлайн-сегмент) та Allo утримують значну частку ринку, поєднуючи потужні логістичні хаби з омніканальним сервісом. *Наприклад*, оцінки GMV Rozetka у 2024 році свідчать про багатомільйонні обороти (приблизні дані по GMV/виручці), а компанія одночасно розвиває офлайн-точки, що ілюструє модель «онлайн → офлайн» (O2O).

Еволюція e-commerce в Україні супроводжується кількома явищами:

1) зростанням середнього чека при одночасному зниженні частоти замовлень у деяких нішах;

2) прискоренням конверсій завдяки кращій аналітиці й UX;

3) розвитком логістики – поштомати, dark stores, локальні хаби.

У підсумку маркетплейси стають не лише каналом продажів, а й майданчиком для ритейл-маркетингу (retail media).

AI використовується для прогнозування попиту, автоматизації закупівель, розробки персоналізованих оферів та чат-ботів.

Наприклад, Rozetka та Varus застосовують алгоритми рекомендаційних систем на базі машинного навчання, що збільшують середній чек на 12-18%.

Маркетингові рішення дедалі більше ґрунтуються на аналізі поведінкових даних, CRM-даних та heat-map-аналітики користувачів. Компанії створюють data-платформи для розрахунку LTV (Lifetime Value) та прогнозу відтоку клієнтів.

Ритейлери впроваджують принципи сталого розвитку (sustainability): скорочення пластику, енергоефективні рішення, соціальні програми допомоги армії й громадам.

Наприклад, KAN Development і SAGA Development інвестують у відновлення міської інфраструктури й соціальні ініціативи, що підвищує рівень довіри до бренду.

Технології AR/VR, QR-навігація, інтерактивні вітрини створюють ефект занурення у бренд. Цей підхід особливо актуальний для fashion, luxury та техно-ритейлу.

Мобільні застосунки стають основною точкою контакту з клієнтом. У 2024-2025 рр. понад 70% онлайн-покупок в Україні здійснюється зі смартфона (за даними GfK Ukraine). Тому mobile-first підхід стає стандартом у дизайні й маркетингових комунікаціях.

Через інтеграцію CRM і CDP (Customer Data Platform) систем ритейлери формують індивідуальні пропозиції, акції та нагадування. Це сприяє росту рівня утримання клієнтів (retention rate) і підвищує ефективність рекламних бюджетів.

Соціальні медіа залишаються одним із ключових каналів залучення клієнтів. Зростає значення нішевих мікро- і папо-інфлюенсерів, які формують довіру та автентичність комунікації.

Повномасштабна війна вплинула на стратегічні рішення учасників ринку у трьох взаємопов'язаних напрямках.

Порушення традиційних маршрутів та ризики транзиту стимулювали ритейлерів і постачальників переходити на локальні або регіональні ланцюги постачання, шукати альтернативних виробників і формувати буферні запаси. Це знижує експозицію до зовнішніх логістичних ризиків, але підвищує операційну складність і вимоги до управління запасами. Аналітичні дослідження KSE та інші локальні звіти підтверджують ці тренди серед підприємств різного розміру.

Блокади портів, ризики у транспорті та обмеження у роботі інфраструктури змусили ритейлерів переглянути логістику: інвестиції в регіональні склади, локальні розподільчі центри, альтернативні маршрути доставки. Це особливо помітно у фуд-ритейлі та e-commerce, де швидкість доставки прямо впливає на конкурентоспроможність.

У період кризи споживачі й громади очікують від мереж не лише товарів, а й соціальної позиції: участі у відбудові, підтримці ВПО і бойових підрозділів, гарантіях доступності базових товарів. KPMG та інші консультанти відмічають, що соціальні ініціативи перетворилися на елемент репутаційного капіталу і впливають на лояльність клієнтів у локальному контексті.

Сучасний споживач демонструє комбінацію прагматизму (фокус на ціні та доступності) і вимог до якості досвіду (зручність, швидкість, персоналізація). McKinsey у своїх дослідженнях стану споживачів відзначає, що після пандемії та у період геополітичних шоків деякі поведінкові зміни закріпились: більш гнучкі канали купівлі, готовність до omnichannel, і висока чутливість до брендової довіри

та прозорості. Для маркетологів це означає необхідність поєднати тактичні заходи (знижки, логістичні гарантії) із довгостроковими інвестиціями у бренд і клієнтський досвід.

Сучасний маркетинг ритейлу еволюціонує від транзакційного до клієнтоцентричного підходу. Основна мета – побудова довгострокових відносин зі споживачем через поєднання цифрових технологій, емоційного брендингу та соціальної відповідальності. Успішні торговельні мережі – це не просто продавці товарів, а екосистеми цінностей, які формують життєвий стиль споживача.

2. Інструменти маркетингу ритейлу (Retail Marketing Mix – 7P)

У сучасних умовах глобальної конкуренції та цифрової трансформації торговельних мереж маркетинг ритейлу базується на моделі 7P, яка охоплює не лише класичні елементи маркетингового комплексу (product, price, place, promotion), але й додаткові (people, process, physical evidence), що визначають якість клієнтського досвіду. Згідно з аналітичними звітами McKinsey Global Retail Report (2025) та KPMG Retail Outlook Ukraine (2024), ефективність ритейл-стратегій залежить від здатності компанії інтегрувати цифрові технології, персоналізацію та клієнтоорієнтований сервіс у всі елементи маркетингового міксу. В таблиці 11.3 представлено інструменти маркетингу ритейлу.

Таблиця 11.3 – Інструменти маркетингу ритейлу (Retail Marketing Mix – 7P)

Елемент	Зміст, аналітика та приклади
Product (товар)	Асортиментна політика сучасних ритейлерів спрямована на розширення товарних ліній, запровадження private labels (власних торгових марок), що дозволяє підвищити маржинальність і лояльність споживачів. За даними NielsenIQ (2024), частка private label у фуд-ритейлі ЄС перевищила 37%, а в Україні – понад 18%, із тенденцією до зростання у форматах «АТБ» і «Сільпо». Розвиток асортименту супроводжується впровадженням sustainability-стандартів (екоупаковка, локальні виробники).
Price (ціна)	Цінова політика базується на гнучкому ціноутворенні – використанні аналітики даних для зміни цін у режимі реального часу залежно від попиту, запасів і дій конкурентів. Сучасні торгові мережі впроваджують динамічні знижки та персональні пропозиції через мобільні додатки. Наприклад, мережа Епіцентр К застосовує алгоритмічне ціноутворення, що дозволило збільшити середній чек на 12% (KPMG Ukraine, 2024).
Place (місце продажу)	Сучасний ритейл поєднує фізичні магазини, e-commerce та pick-up points, формуючи омніканальну інфраструктуру. За даними Retail Association of Ukraine (2025), 64% покупців здійснюють покупки у гібридному форматі (онлайн-замовлення + офлайн-отримання). Українські ритейлери, такі як Rozetka, Varus, EVA, активно розвивають click&collect і партнерські пункти видачі замовлень.
Promotion (просування)	Рекламна активність ритейлерів зміщується у площину SMM, influencer-маркетингу, push-маркетингу та програм лояльності. Згідно з дослідженням Ipsos Retail Monitor (2024), понад 70% українських покупців ухвалюють рішення під впливом digital-реклами. Ефективні кейси: програма «Клуб EVA» (понад 6 млн учасників) та «Власний рахунок» від «АТБ».

People (персонал)	Людський фактор залишається ключовим у створенні позитивного клієнтського досвіду. Сучасні мережі інвестують у навчання персоналу, розвиток soft skills та сервісної культури. За даними Deloitte Human Capital Trends (2025), 56% компаній ритейлу в Україні впроваджують корпоративні онлайн-платформи для навчання (LMS). Прикладом є програма розвитку працівників у мережі Spar Ukraine, що підвищила рівень задоволеності клієнтів на 15%.
Process (процеси)	Цифровізація бізнес-процесів охоплює автоматизацію кас, впровадження CRM-систем, чат-ботів і аналітичних платформ. Основна мета – забезпечити швидкість і комфорт обслуговування. У 2025 р. понад 40% транзакцій у великих торговельних мережах України здійснюються безконтактно (Visa, 2025). Компанії, що оптимізували процеси обслуговування, мають середній час обслуговування на касі < 3 хв.
Physical evidence (фізичне середовище)	Елемент візуального та емоційного сприйняття бренду – атмосфера, дизайн, мерчандайзинг. Дослідження CBRE Retail Design Report (2024) вказує, що 83% покупців приймають рішення про покупку під впливом оформлення торгового простору. Українські кейси: Сільпо впроваджує тематичний дизайн магазинів (наприклад, «Грецький базар», «Морський ринок»), що підсилює емоційну залученість клієнтів.

Модель 7Р у ритейлі поступово перетворюється на модель 7Е (experience, engagement, empathy, efficiency тощо), де головною цінністю стає емоційна залученість споживача. Компанії, які ефективно інтегрують цифрові інструменти, стали і клієнтоорієнтовані у всі елементи маркетингового комплексу, демонструють стійке зростання. За оцінками McKinsey (2025), ритейлери з розвиненим омніканальним підходом мають на 30-40% вищу рентабельність, ніж ті, хто діє лише в одному каналі.

У межах продуктового елементу маркетинг-міксу особливу роль відіграє розвиток власних торгових марок (Private Label), які стають стратегічним інструментом формування унікальної пропозиції, підвищення маржинальності та лояльності клієнтів.

Private label – це товари, вироблені під брендом торговельної мережі або роздрібного оператора, а не під маркою виробника. Така стратегія дає змогу ритейлерам контролювати асортимент, ціноутворення, якість і формувати власну унікальну пропозицію на ринку.

Згідно з аналітикою NielsenIQ (2024), частка private label у світовому ритейлі перевищує 36% від загального обсягу продажів FMCG-сегменту, а у країнах ЄС цей показник сягає 45-55% (наприклад, у Великій Британії – 53%, у Німеччині – 50%). В Україні, за даними Kantar Ukraine (2023), частка таких товарів становить близько 18-22%, проте демонструє тенденцію зростання завдяки підвищенню довіри споживачів до локальних брендів і бажанню економити в умовах воєнної нестабільності.

Private label дозволяє торговельним мережам:

✓ зміцнювати конкурентні позиції, оскільки такі товари унікальні та відсутні у конкурентів;

- ✓ збільшувати прибутковість – націнка на власні марки на 10-15% вища, ніж на аналогічні брендові продукти;
- ✓ формувати лояльність клієнтів через контроль якості, дизайн упаковки та сталу цінову політику;
- ✓ забезпечувати незалежність від постачальників і гнучкість у формуванні асортименту.

Приклади українських торговельних мереж:

АТБ – торгові марки «Своя Лінія», «De Luxe Foods & Goods Selected», «Varto»;

- Сільпо – бренди «Premiya», «Eco Market», «Levante»;
- Novus – власні марки «Novus Selection» та «Novus Organic»;
- Watsons – private label у сегменті косметики та засобів гігієни.

У світовому ритейлі прикладами успішних private labels є:

- Kirkland Signature (Costco, США),
- Tesco Finest (Tesco, Велика Британія),
- 365 by Whole Foods Market (Amazon, США).

Аналітики McKinsey (2024) прогнозують, що до 2030 року частка private label у загальному товарообігу ритейлу зросте до 50%, а головними трендами стануть:

- ✓ розвиток eco-friendly і organic товарів під власними брендами;
- ✓ використання AI для прогнозування попиту;
- ✓ співбрендинг (co-branding) – спільне виробництво private label із локальними виробниками.

3. Інструменти розвитку торговельних мереж

У сучасних умовах цифрової трансформації та зростання конкуренції на споживчих ринках ефективний розвиток торговельних мереж визначається здатністю компаній гнучко інтегрувати інноваційні маркетингові, технологічні та аналітичні інструменти (рис. 11.2). На глобальному рівні ритейл переходить від транзакційної моделі до екосистемної, у якій головним активом стає клієнтський досвід і довгострокова взаємодія зі споживачем. Згідно з дослідженням McKinsey Global Retail Trends 2025, близько 72% провідних мереж світу реінвестують прибуток у цифрову модернізацію маркетингу, логістики та клієнтської аналітики, що підвищує прибутковість у середньому на 25-30%.

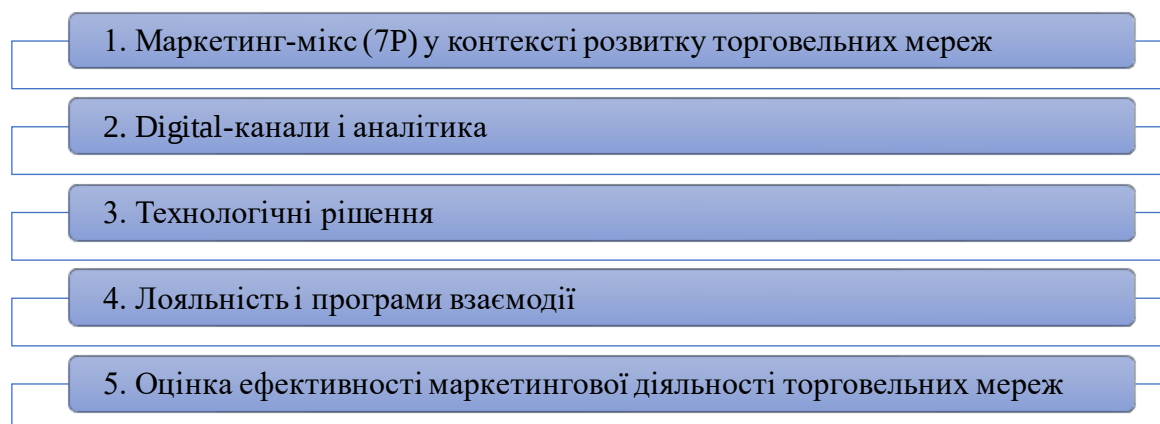


Рисунок 11.2 – Інструменти розвитку торговельних мереж

Сучасний маркетинг-мікс (7P) є фундаментом стратегії ритейлу, орієнтованої на клієнта. Його суть полягає у динамічній адаптації продукту, ціни, місця, просування, персоналу, процесів і фізичного оточення до умов багатоканальної торгівлі. Так, мережі EVA та Watsons активно розвивають власні торгові марки (private labels), що забезпечує контроль якості та збільшення маржі на 12-18%. У сфері ціноутворення дедалі більшого значення набуває динамічне ціноутворення (dynamic pricing), яке на основі аналітики попиту й конкурентної ситуації дозволяє оптимізувати маржинальність у реальному часі. Впровадження омніканальних продажів (поєднання офлайн-магазинів, e-commerce, click&collect) забезпечує зростання охоплення аудиторії та скорочення вартості залучення клієнтів.

Цифровізація ритейлу спричинила перехід до data-driven маркетингу – управління бізнесом на основі даних. Використання Big Data, CRM-систем та CDP (Customer Data Platform) дозволяє торговельним мережам формувати цілісне уявлення про клієнта, персоналізувати комунікації й прогнозувати поведінку споживачів. За даними KPMG Ukraine (Retail Outlook 2024), близько 60% українських ритейлерів уже використовують системи аналітики споживчих даних, що дає змогу підвищити ефективність рекламних кампаній на 20-25%. Прикладом є інтеграція аналітичної CDP-платформи у Varus, яка забезпечує сегментацію клієнтів і таргетування пропозицій за поведінковими ознаками.

Інноваційні технології стають каталізатором розвитку сучасного ритейлу. Використання AR/VR-презентацій, AI-рекомендаційних систем та автоматизації обслуговування суттєво підвищує якість взаємодії клієнта з брендом. Так, Epicentr K упровадив AR-технології для візуалізації товарів у мобільному додатку, що зменшило кількість повернень на 15%. У глобальному контексті ритейлери, такі як Amazon Go чи Alibaba Freshippo, розвивають безкасові магазини з використанням комп'ютерного зору та IoT, забезпечуючи повну автоматизацію покупок. В Україні активно розвиваються системи AI-персоналізації (наприклад, у Rozetka), що пропонують користувачу товари на основі попередніх покупок і поведінкових патернів.

Формування екосистеми взаємодії споживача з брендом є ключовим інструментом утримання клієнтів. Програми лояльності в ритейлі спрямовані на стимулювання повторних покупок, upsale та cross-sale. За даними Deloitte Customer Loyalty Index (2025), клієнти, залучені до програм лояльності, здійснюють покупки на 37% частіше, ніж нові користувачі. Українські мережі демонструють позитивні результати: «Клуб EVA» налічує понад 6,5 млн активних учасників, тоді як програма «Власний рахунок» мережі АТБ дозволила збільшити середній чек на 10%. Сучасні ритейлери переходять до поведінкової лояльності, коли система винагород враховує не лише покупки, а й активність у соціальних мережах або відгуки про бренд.

Моніторинг ефективності маркетингу здійснюється через систему ключових KPI, серед яких:

- ✓ LTV (Lifetime Value) – довгострокова цінність клієнта для бізнесу;
- ✓ SAC (Customer Acquisition Cost) – вартість залучення нового клієнта;

- ✓ Conversion Rate – частка покупців серед усіх відвідувачів;
- ✓ AOV (Average Order Value) – середній розмір покупки;
- ✓ NPS (Net Promoter Score) – рівень клієнтської лояльності.

Аналітичні дослідження Forrester (2024) показують, що компанії, які системно аналізують ці показники, мають на 30-40% вищу рентабельність. *Наприклад*, мережа Foxtrot впровадила CRM-аналітику для вимірювання LTV, що дозволило оптимізувати витрати на рекламу та підвищити коефіцієнт конверсії на 18%.

Інструменти розвитку торговельних мереж (рис. 11.4) формують інноваційну екосистему, у центрі якої знаходиться клієнт та його досвід. Поєднання технологій, аналітики та маркетингу 7P забезпечує перехід від моделі масових продажів до персоналізованого сервісу, що підвищує конкурентоспроможність ритейлу навіть у кризових умовах. Український ринок демонструє швидку адаптацію до цих тенденцій, а компанії, які впроваджують AI, Big Data і цифрову лояльність, формують новий стандарт роздрібної торгівлі у посткризовій економіці.

Таблиця 11.4 – Інструменти розвитку торговельних мереж (модель 7P + Digital + KPI)

Елемент маркетингу (7P)	Зміст і сучасні інструменти	Цифрові та технологічні рішення	Ключові показники ефективності (KPI)	Приклади українських і світових мереж
Product (Продукт)	Асортиментна політика, private labels, формування ціннісної пропозиції	Big Data для прогнозування попиту, AI-аналітика товарних категорій	Обсяг продажів, частка private label, маржинальність	EVA, Watsons, Lidl
Price (Ціна)	Гнучке ціноутворення, персональні знижки, динамічна тарифікація	AI-прайсинг, аналітика еластичності попиту	ROI, маржинальний прибуток, CAC	АТБ, Amazon, Walmart
Place (Місце)	Фізичні магазини, e-commerce, pick-up points	CRM, CDP, інтеграція «click & collect», логістичні платформи	Conversion rate, кількість замовлень онлайн	Rozetka, Foxtrot, Epicentr K
Promotion (Просування)	SMM, digital-реклама, PR, програми лояльності	Performance marketing, influencer-маркетинг, омніканальні кампанії	Reach, CTR, engagement rate	Varus, Silpo, Nike
People (Люди)	Навчання персоналу, клієнтоорієнтованість, soft skills	HR-аналітика, платформи e-learning, AI-рекрутинг	NPS, задоволеність клієнтів, плинність кадрів	Watsons, IKEA

Process (Процес)	Стандарти обслуговування, швидкість і зручність покупки	CRM, автоматизація кас, чат-боти, self-service	Time-to-service, LTV, conversion rate	Foxtrot, Amazon Go
Physical Evidence (Фізичне середовище)	Атмосфера, дизайн інтер'єру, мерчандайзинг, фірмовий стиль	AR/VR- технології, digital signage, smart store	Трафік у магазині, середній чек, brand perception	Zara, Epicentr, SAGA City Space
Digital & Analytics (дані)	Використання аналітики для управління попитом і клієнтською поведінкою	Big Data, AI, CDP, BI-панелі	LTV, CAC, CLV, ROMI	KPMG Retail Analytics, Varus CDP
Customer Loyalty (Лояльність)	Системи бонусів, персональні пропозиції, омніканальні програми	Mobile loyalty apps, push- маркетинг, QR- бонуси	NPS, churn rate, повторні покупки	EVA Club, Watsons Club, АТБ «Власний рахунок»

Сучасні торговельні мережі розширюють асортиментну політику, орієнтуючись на локальні вподобання споживачів і тенденції сталого розвитку. *Наприклад*, мережа АТБ-Маркет активно розвиває private labels (власні торгові марки) «Своя Лінія» та «De Luxe», що дозволяє знижувати цінову залежність від постачальників і підвищувати маржинальність. Аналогічно Tesco та Carrefour реалізують стратегію «Good – Better – Best», сегментуючи private labels за рівнем якості. КРІ ефективності: частка private label у загальному продажі, ротація SKU, рівень впровадження інноваційних категорій.

У ритейлі спостерігається тренд на динамічне ціноутворення, коли вартість змінюється залежно від попиту, часу доби або обсягів закупівель. Так, мережа Сільпо впроваджує персоналізовані знижки через мобільний додаток, використовуючи аналітику Big Data. Світові мережі – Amazon та Walmart – застосовують алгоритмічне ціноутворення, яке оновлює ціни в реальному часі. КРІ: маржинальність, середній чек, частота повторних покупок, коефіцієнт цінової еластичності.

Сучасний підхід до дистрибуції передбачає омніканальність – поєднання фізичних магазинів, e-commerce і точок самовивозу (pick-up points). *Наприклад*, Rozetka та Comfy ефективно поєднують онлайн- і офлайн-канали, забезпечуючи швидку доставку та зручність клієнта. IKEA і Decathlon розвивають моделі click&collect, що дозволяє оптимізувати логістику. КРІ: рівень виконання замовлень (Order Fulfillment Rate), час доставки, частка онлайн-продажів у загальному обороті.

У цифрову епоху маркетингові кампанії орієнтовані на SMM, контент-маркетинг, push-сповіщення та програми лояльності. Eva.ua активно використовує TikTok і Instagram для залучення молодшої аудиторії, тоді як Watsons фокусує комунікації через CRM-кампанії. Серед глобальних прикладів – Sephora, яка поєднує

омніканальні кампанії з персоналізацією за допомогою штучного інтелекту. KPI: охоплення, CTR, ROI маркетингових кампаній, рівень утримання клієнтів.

Роль персоналу у формуванні клієнтського досвіду зростає. Сільпо впроваджує внутрішні програми навчання, орієнтовані на емоційний сервіс і storytelling, створюючи «атмосферу закладу». У Starbucks та Apple Store працівники виконують роль бренд-амбасадорів, підтримуючи філософію компанії. KPI: рівень задоволеності персоналу (ESAT), якість обслуговування (NPS), кількість повторних покупок.

Оптимізація бізнес-процесів відбувається через автоматизацію, CRM-системи та використання штучного інтелекту. В Україні Новус і АТБ тестують автоматизовані каси самообслуговування, тоді як Amazon Go реалізував концепцію безкасових магазинів. KPI: середній час обслуговування, швидкість реагування на скарги, рівень автоматизації процесів.

Дизайн торгових площ стає частиною маркетингового досвіду. *Наприклад*, Сільпо перетворює магазини на арт-простори («морський», «космічний», «італійський» дизайн), що підсилює емоційний зв'язок із брендом. У Nike House of Innovation інтерактивний інтер'єр стимулює залученість покупця. KPI: показник часу перебування в магазині (dwell time), кількість відвідувачів, коефіцієнт конверсії.

Використання AI, Big Data, AR/VR та чат-ботів стає ключовим чинником розвитку ритейлу. Українські мережі Watsons, Foxtrot, АТБ розробили мобільні застосунки з персоналізованими пропозиціями. Zara впровадила AR-вітрини, що дозволяють приміряти товари віртуально. KPI: кількість активних користувачів застосунку, рівень персоналізації, коефіцієнт конверсії онлайн-покупок.

Ритейл-мережі використовують інтегровану систему KPI, що охоплює фінансові (оборот, прибутковість), маркетингові (brand awareness, retention rate) та операційні (turnover rate, inventory accuracy) показники. *Наприклад*, METRO Cash&Carry в Україні оцінює ефективність магазинів за моделлю Balanced Scorecard, а Walmart – за наскрізною аналітикою даних у реальному часі.

Інтеграція моделі 7P із цифровими інструментами аналітики формує комплексну стратегію розвитку торговельних мереж, орієнтовану на персоналізацію клієнтського досвіду. Український ритейл демонструє активний перехід до data-driven управління, де рішення ухвалюються на основі Big Data, AI та поведінкових показників клієнтів, що забезпечує підвищення ефективності, лояльності та конкурентоспроможності компаній навіть в умовах воєнної економіки.



Питання для самоконтролю

1. Що таке ритейл? Які його основні функції?
2. У чому полягає сутність маркетингу ритейлу?
3. Які ключові тенденції розвитку ритейл-ринку в Україні та світі?
4. Як реалізується концепція клієнтоцентричності в сучасному ритейлі?
5. У чому полягає специфіка комплексу маркетингу (7P) у ритейлі?
6. Які особливості використання власних торгових марок у мережевому бізнесі?

7. Як цифрові технології впливають на маркетинг ритейлу?
8. Які інструменти лояльності використовують торговельні мережі?
9. Які показники застосовуються для оцінки ефективності маркетингової діяльності у ритейлі?
10. Які основні напрями інноваційного розвитку торговельних мереж?



Тести

1. Маркетинг ритейлу спрямований передусім на:
 - a) виробників;
 - b) кінцевих споживачів;
 - c) дистриб'юторів;
 - d) логістичні компанії.
2. До елементів комплексу Retail Marketing Mix не належить:
 - a) Product;
 - b) Process;
 - c) Promotion;
 - d) Partnership.
3. Private label – це:
 - a) фірмова назва постачальника;
 - b) власна торгова марка торговельної мережі;
 - c) етикетка імпортованих товарів;
 - d) позначення преміум-сегменту.
4. Який елемент 7P відповідає за атмосферу та дизайн магазину?
 - a) People;
 - b) Place;
 - c) Physical evidence;
 - d) Product.
5. До інструментів омніканального маркетингу ритейлу належить:
 - a) call-центр;
 - b) єдина CRM-система;
 - c) offline-only реклама;
 - d) контроль запасів.
6. KPI для оцінювання ритейл-мереж включають:
 - a) час обслуговування клієнта;
 - b) площу магазину;
 - c) колір логотипу;
 - d) кількість кас.

7. Динамічне ціноутворення базується на:

- a) фіксованій ціні;
- b) аналітиці даних і попиту;
- c) зміні дизайну товару;
- d) випадкових коливаннях.

8. Основна мета програми лояльності – це:

- a) підвищити ціни;
- b) збільшити базу постійних клієнтів;
- c) зменшити асортимент;
- d) оптимізувати логістику.

9. Прикладом компанії, яка першою впровадила безкасові магазини, є:

- a) Walmart;
- b) Amazon Go;
- c) Tesco;
- d) Metro.

10. Основний KPI, що відображає рівень задоволення клієнтів, – це:

- a) NPS;
- b) CRM;
- c) KPI;
- d) SKU.



Практичні завдання

1. Проаналізуйте комплекс маркетингу (7P) української мережі «Сільпо» або «EVA». Визначте, які елементи є найсильнішими, а які потребують вдосконалення.

2. Визначте цифрові інструменти, які використовує мережа Rozetka для залучення клієнтів. Проаналізуйте їх ефективність за показниками KPI (трафік, конверсія, середній чек).

3. Розробіть пропозицію щодо створення програми лояльності для регіональної торговельної мережі з урахуванням омніканального підходу.

4. Запропонуйте концепцію мерчандайзингу для нового магазину косметики, орієнтуючись на принципи sensory marketing.

5. Складіть таблицю порівняння сучасних тенденцій розвитку ритейлу в Україні та світі (наприклад, персоналізація, автоматизація, екологічність, phygital-простір).



ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 4. ІННОВАЦІЙНІ ТА ЦИФРОВІ НАПРЯМИ ГАЛУЗЕВОГО МАРКЕТИНГУ

ТЕМА 12. ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ У ГАЛУЗЕВОМУ КОНТЕКСТІ



Мета: усвідомити роль цифрових технологій у сучасних маркетингових стратегіях різних галузей економіки; розглянути можливості використання інструментів Big Data, AI, CRM, SMM та digital-аналітики для підвищення конкурентоспроможності підприємств у B2B та B2C сегментах.



Основні терміни та поняття: цифровий маркетинг, Big Data, CRM, AI-маркетинг, SMM, digital-аналітика, performance-маркетинг, automation tools, omnichannel, customer journey, personalization.



План

1. Сутність цифрового маркетингу в галузях економіки.
2. Виклики застосування цифрового маркетингу в галузевому середовищі.
3. Практичні підходи до подолання викликів цифрового маркетингу в галузевому середовищі.

1. Сутність цифрового маркетингу в галузях економіки

Цифровий маркетинг у галузевому контексті – це комплекс маркетингових дій, які здійснюються переважно з використанням цифрових каналів, технологій обробки даних (Big Data), штучного інтелекту (AI), аналітичних платформ (CRM, CDP) та інтегрованих комунікаційних стратегій, адаптованих до специфіки конкретної галузі (промисловість, агропромисловий комплекс, будівництво, ритейл, послуги, муніципальний сектор).

Головним завданням такого підходу є підвищення ефективності маркетингових процесів (лідогенерація, утримання клієнта, підвищення лояльності), оптимізація витрат, швидка адаптація до змін ринкової ситуації та отримання конкурентної переваги за допомогою технологій. В галузевому контексті цифровий маркетинг набуває ключового значення. *Наприклад*, у промисловості він може бути використаний для B2B-маркетингу, цифрових каналів продажів устаткування та аналітики технічних і маркетингових даних; в агросекторі – для цифрового просування агротехнологій, e-commerce сільгосптоварів; у будівництві – для цифрових презентацій об'єктів, VR/AR-турів, CRM-управління замовленнями; в ритейлі – для омніканального досвіду, персоналізації, автоматизації реклами.

Аналітичні дослідження свідчать, що digital-маркетинг у 2025 р. займає провідну позицію в стратегіях більшості компаній. *Наприклад*, за даними Contentsquare, технології AI, персоналізація, аналіз даних і контент стають головними напрямками цифрового розвитку.

Отже, цифровий маркетинг стає не просто інструментом, а стратегічною платформою, особливо в специфічних галузях, де технологічна складова, дані та швидка адаптація до зміни умов мають вирішальне значення.

Таблиця 12.1 – Порівняльна характеристика застосування цифрового маркетингу в галузях економіки

Галузь / Сектор	Основні digital-інструменти	Маркетингові акценти (цілі)	Цифрові канали комунікації	Ключові показники ефективності (KPI)	Приклади / Аналітика
Промисловість (B2B)	CRM, CDP, автоматизація продажів (HubSpot, Salesforce), AI-аналітика попиту, контент-маркетинг (white papers, вебіари), LinkedIn Ads	Лідогенерація, скорочення циклу продажу, побудова технічного бренду	Професійні соцмережі (LinkedIn, YouTube), галузеві вебіари, email-маркетинг	CAC (cost of acquisition), LTV (lifetime value), lead-to-deal ratio, conversion rate	McKinsey (2024): промислові B2B-компанії з цифровими каналами мають на 30-40% вищу швидкість конверсії. Siemens, Caterpillar застосовують AI-продажі
Агропромисловий комплекс (АПК)	AgriTech-платформи, GIS-дані, Big Data, IoT-сенсори, e-commerce, диджитал-маркетплейси	Прозорість постачання, експортна комунікація, формування довіри до якості	Сайти-каталоги, агропортали, соцмережі (Facebook, Telegram), відеоконтент	ROI digital-кампаній, CTR, NPS (довіра партнерів), кількість підписаних контрактів онлайн	FAO (2024): 60% агрокомпаній ЄС впроваджують Big Data; в Україні розвиваються e-agro-маркетплейси («AgroOnline», «Latifundist Digital»)
Будівництво / девелопмент	VR/AR-тури, BIM-моделі, CRM для продажів, PPC-кампанії, YouTube-візуалізація, SEO	Продаж об'єктів на ранніх стадіях, репутація надійності, імідж девелопера	Сайти-каталоги, онлайн-тури, Google Ads, Instagram, відео-платформи	Sales velocity, absorption rate, NPS, conversion from lead	KAN Development, SAGA: застосовують BIM-звітність, digital-CRM, VR-тури; зростання конверсії на 25%
Ритейл (торговельні мережі)	Оmnіканальні платформи, AI-рекомендації, mobile apps, SMM, programmatic ads, retail-media	Персоналізація, утримання, збільшення LTV, крос-продажі	Онлайн-платформи, соцмережі, мобільні додатки, e-mail, push-нотифікації	Conversion rate, AOV (average order value), churn rate, NPS, CAC	KPMG (Retail Outlook 2024): 70% ритейлерів інвестують у AI-рекомендації. В Україні – Rozetka, Epicentr, Watsons

Продовження таблиці 12.1

Банківський сектор/FinTech	Мобільні додатки, чат-боти, SMM, digital KYC, CRM-аналітика, штучний інтелект	Лояльність клієнтів, залучення нових користувачів, digital-brand	Mobile apps, push-повідомлення, таргетинг у соцмережах	NPS, customer engagement rate, retention rate, CAC/LTV	PwC (2025): 85% банків ЄС використовують AI у digital-маркетингу. В Україні – monobank, Sense Bank, PUMB Digital
Індустрія гостинності (HoReCa)	OTA-платформи (Booking, TripAdvisor), SMM, CRM-гостьові бази, AR-тури, influencer marketing	Репутація, відгуки, сезонна персоналізація, сервіс	Соцмережі, travel-портали, e-mail-маркетинг, YouTube	Occupancy rate, RevPAR, guest loyalty index, review score	Statista (2024): 72% бронювань – через мобільні пристрої; українські готелі інтегрують CRM і чат-боти
Туризм	Контент-маркетинг, storytelling, відео 360°, соцмережі, SEO, partnership programs	Формування туристичного бренду, залучення потоків	Instagram, TikTok, YouTube, сайти туроператорів	Conversion rate, site visits, engagement, NPS	UNWTO (2025): digital-брендинг стає основою просування дестинацій. Приклад – Discover Ukraine, Visit Lviv
Муніципальний маркетинг / Smart Cities	E-governance-платформи, сайти міста, SMM, open data, мобільні сервіси громадян, GIS-карти	Інвестиційна привабливість, брендинг міста, залучення громадян	Веб-портали, соцмережі, міські додатки, платформи участі	Кількість інвестпроектів, громадська активність, satisfaction rate, brand awareness	Mercer (2024): smart-city-комунікації підвищують довіру на 20%. Приклади – Львів Smart City, Дія Сіті Київ, Запоріжжя Digital

У промисловому B2B-сегменті цифровий маркетинг орієнтовано на довгі цикли продажу, багаторівневе прийняття рішень і високу технічну аргументацію. Для B2B характерні:

- низька частота транзакцій, висока їхня вартість, це змінює пріоритет інструментів: замість масових рекламних кампаній – контент із глибокою технічною експертизою (white papers, кейси, технічні демо);
- мультистейкхолдерні рішення: маркетинг має адресувати інженерів, закупівельників, фінансистів і C-level; отже, потрібні персоналізовані customer journeys та ABM-підходи (account-based marketing);
- роль цифрових платформ у продажі: платформи для демонстрацій (віртуальні демо), аналітика клієнтських даних (CDP) та AI-інструменти для прогнозування можливостей продажу стають «паливом» для відділів продажів. McKinsey зазначає, що B2B-лідери інвестують у омніканальні продажі й отримують суттєву перевагу в рості.

Приклад: великі інженерні компанії (глокально – Siemens, локально – великі машинобудівні підприємства) використовують цифрові каталоги, VR-демонстрації обладнання та AI-скринінг лідів для скорочення циклу прийняття рішень і підвищення якості лідів.

У АПК цифровий маркетинг поєднує агротехнічну аналітику та комерціалізацію продукції. Маркетологи працюють із даними про врожайність, якість, логістику й кліматичні ризики – ці дані використовуються для B2B-продажів (експортерам, переробникам) та для direct-to-consumer каналів (агромаркетплейси). FAO і галузеві звіти показують високу готовність великих агровиробників упроваджувати precision-tech (датчики, супутникові дані) та ділитися результатами як частиною маркетингової пропозиції. Споживачі та B2B-партнери вимагають прозорості ланцюгів поставок (traceability), що стимулює впровадження блокчейн/сертифікаційних рішень у маркетинг продукту.

Приклад (Україна): розвиток агрітек-платформ і marketplace-рішень, активність агрі-стартапів, а також зростання експорту агропродукції, що супроводжується digital-комунікаціями про походження й якість продукції.

Цифрові інструменти змінюють продажі й просування об'єктів нерухомості в будівництві. VR/AR-тури та 3D-моделі (BIM). Потенційні покупці можуть «відвідати» об'єкт до початку будівництва; це зменшує інформаційну асиметрію і пришвидшує рішення. Project + CRM integration. Поєднання даних про хід будівництва (BIM) із CRM дозволяє автоматично оновлювати клієнтів, планувати етапи продажів, вести after-sales сервіс. Форуми й конференції з цифрового будівництва показують, що ці технології стають стандартом у девелопменті.

Приклад (Україна): девелопери використовують VR-шоуруми, інтегровані CRM для управління лідами та digital-звітність для інвесторів (наприклад, KAN, SAGA, DIM Group).

Ритейл найшвидше адаптував цифрові інструменти:

Омніканальність: об'єднання мобільних додатків, e-commerce, фізичних магазинів і логістики (click-and-collect, dark stores).

Персоналізація: AI-рекомендації, сегментація, dynamic pricing.

In-store tracking: інтеграція даних із мобільних застосунків і POS для аналітики поведінки в магазині. Ринки e-commerce в Україні продовжують зростання (GMV), а локальні маркетплейси активно розвивають retail-media.

Приклад: Rozetka, Epicentr інтегрують онлайн-аналітику з офлайн-логістикою, а ритейлери використовують персональні пропозиції в мобільних застосунках

Отже, у промисловості (B2B) домінує контентно-аналітична стратегія – важлива довіра та обґрунтованість, а не емоційність. Основний канал – LinkedIn, вебінари, e-mail automation. АПК активно впроваджує data-driven marketing: аналітика з полів, супутникові дані, інтернет речей. Важлива інтеграція маркетингу з виробничими системами. Будівництво та девелопмент – приклад високої візуалізації маркетингу (VR/AR, 3D-тури), що замінює офлайн-виставки. Ритейл став флагманом омніканальності: інтеграція e-commerce, CRM, AI-персоналізації. Банківський сектор – лідер в автоматизації комунікацій і використанні FinTech-AI-маркетингу. Гостинність і туризм – орієнтовані на емоції, відгуки, історії бренду, що формують довіру й туристичну лояльність. Муніципальний маркетинг використовує digital-інструменти для брендингу територій, залучення громадськості та інвесторів, формуючи smart-екосистему взаємодії влади, бізнесу та мешканців.

2. Виклики застосування цифрового маркетингу в галузевому середовищі

Застосування цифрового маркетингу в галузевому контексті стикається з низкою системних бар'єрів – технологічних, організаційних, правових і культурних (рис. 12.1). Вони суттєво впливають на швидкість трансформації підприємств, які прагнуть перейти від традиційних моделей до data-driven управління. За оцінками McKinsey & Company (2024), лише 32% компаній у країнах, що розвиваються, мають інтегровану цифрову екосистему маркетингу, тоді як у країнах ЄС цей показник перевищує 60%.

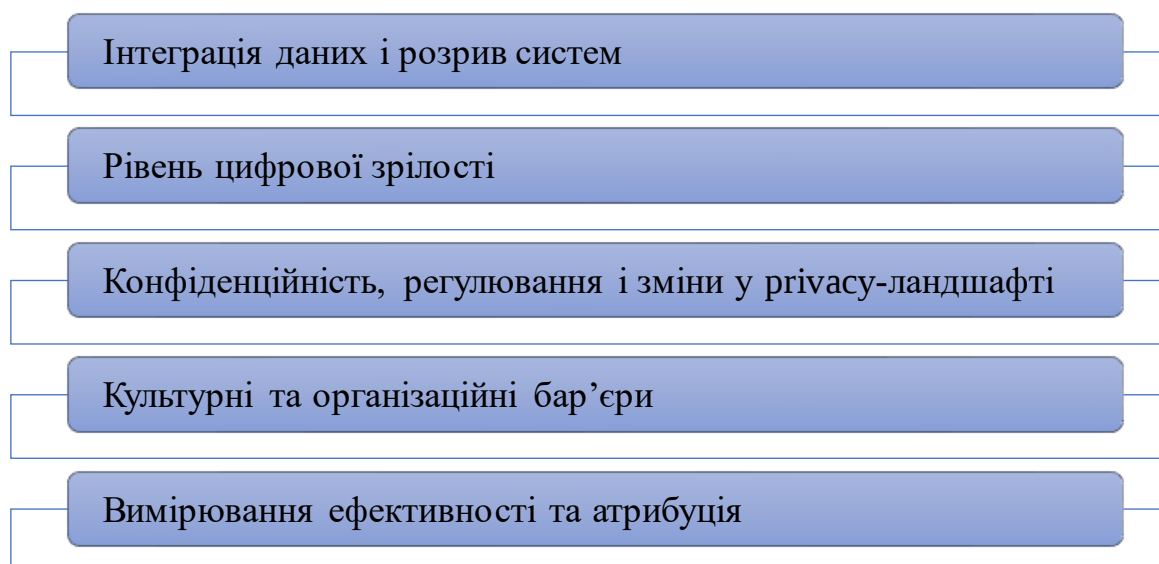


Рисунок 12.1 – Виклики застосування цифрового маркетингу в галузевому середовищі

Одним із найсуттєвіших викликів є роз'єднаність інформаційних систем: дані клієнтів, продажів, логістики, реклами, фінансів і виробництва часто зберігаються у різних платформах (ERP, MES, CRM, CDP), що ускладнює аналітику та прийняття рішень. Нестача єдиного інтеграційного рівня призводить до низької точності сегментації, помилкової персоналізації комунікацій, а також до втрати контролю над ROI маркетингових інвестицій.

За даними McKinsey (2023), компанії з високим рівнем інтеграції даних демонструють на 25-30% вищу операційну ефективність маркетингових кампаній. У галузях із комплексними процесами (будівництво, АПК, промисловість) впровадження data-fabric та інтеграції IoT-систем дозволяє синхронізувати виробничі й маркетингові дані, забезпечуючи єдине бачення клієнтського шляху.

Другою проблемою є нерівномірність цифрової зрілості підприємств, особливо в Україні. За даними аналітичного ресурсу Economic Prostr (2024), лише 18% малих і середніх підприємств України активно використовують CRM чи аналітичні інструменти. Водночас лідери галузей (банківський сектор, ритейл, девелопмент) уже впроваджують AI-рекомендаційні системи та predictive analytics, що створює глибоку диференціацію ринку.

Як наслідки, компанії з низьким рівнем цифрової зрілості часто стикаються з неопукністю інвестицій у складні технології, відставанням у швидкості реакції на ринок і втратою конкурентоспроможності.

Із 2024 року глобальний маркетинговий простір вступив у фазу «privacy-first»: обмеження third-party cookies, посилення GDPR-подібних регуляцій, а також перехід до моделі first-party data змінили парадигму цифрових комунікацій. Згідно з KPMG Global Digital Privacy Survey (2024), понад 70% компаній вважають, що нові правила приватності зменшують ефективність традиційного таргетингу, але водночас стимулюють розвиток власних каналів комунікації.

Виклики цифрової трансформації мають не лише технологічний, а й соціально-культурний вимір. У більшості галузей спостерігається опір персоналу до змін, брак міжфункціональної взаємодії між маркетингом, IT і відділом продажів, а також відсутність нових KPI, які б відображали цифрову результативність. Як зазначає Harvard Business Review (2023), лише 20% цифрових трансформацій у компаніях досягають повного ефекту через людський фактор. Серед ключових проблем – відсутність цифрового лідерства, слабка комунікація цілей і недостатня залученість середньої ланки менеджменту.

Одним із найскладніших викликів цифрового маркетингу є оцінка ефективності каналів і визначення реального впливу кожного дотику з клієнтом на конверсію. Традиційні моделі типу last-click attribution недооцінюють роль підтримувальних каналів (SMM, e-mail, відео), що особливо критично в B2B, будівництві та АПК, де цикл купівлі може тривати місяці або роки.

Сучасні аналітичні підходи базуються на multi-touch attribution і data-driven моделях, зокрема із застосуванням Shapley values, uplift modelling і incrementality testing. За даними ScienceDirect (2024), підприємства, які використовують експериментальні методи вимірювання (holdout groups, A/B-тестування), підвищують точність прогнозів ROI на 35-40%.

Цифровий маркетинг у галузевому контексті України розвивається у напрямі інтеграції даних, підвищення цифрової зрілості та адаптації до нової ргівасу-економіки. Підприємства, які системно долають ці виклики – через побудову екосистеми даних, навчання кадрів і впровадження експериментальної аналітики – отримують конкурентну перевагу у вигляді гнучкості, точності прогнозів та клієнтської довіри.

3. Практичні підходи до подолання викликів цифрового маркетингу в галузевому середовищі

Сучасні підприємства, стикаючись із технологічними, організаційними та культурними бар'єрами в цифровій трансформації маркетингу, поступово переходять від реактивних до системних стратегій упровадження. Ефективне подолання викликів можливе завдяки комплексним практичним підходам, що об'єднують архітектуру даних, технологічні рішення, управління людським капіталом і експериментальну аналітику.

Ключовим елементом сучасного цифрового маркетингу є побудова єдиного інформаційного середовища (data fabric), яке об'єднує операційні, маркетингові та клієнтські дані. Згідно з аналітичним звітом McKinsey & Company (2024), понад 72% компаній, які інтегрували Customer Data Platform (CDP) з ERP та CRM-системами через API, продемонстрували підвищення точності сегментації клієнтів на 30-40% і скорочення часу на створення кампаній на 25%.

В Україні така архітектура формується на базі популярних рішень – Bitrix24, Terrasoft Creatio, HubSpot, Power BI, які дозволяють синхронізувати дані між фінансовими, маркетинговими та виробничими підсистемами. Ключовим є не лише технічне з'єднання систем, а стандартизація даних (data governance, taxonomy, master data management), що забезпечує аналітичну точність і відповідність принципам GDPR/ISO 27001.

Високий ризик і вартість масштабних цифрових трансформацій зумовлюють потребу у використанні поетапного підходу (phased implementation). Найефективнішою моделлю вважається метод MVP (Minimum Viable Product), який передбачає запуск пілотних проєктів – наприклад, персоналізованих кампаній у межах одного регіону чи сегмента клієнтів. Застосування proof-of-concept (PoC) у маркетингу дозволяє оцінити потенціал технологій (AI-модулів, чат-ботів, CDP) без значних початкових інвестицій.

Дані Accenture (2024) показують, що компанії, які впроваджують PoC на етапі тестування digital-стратегій, скорочують ризик неуспіху проєктів на 45%. Для українських підприємств і муніципалітетів, які мають обмежені бюджети, доцільним є використання SaaS-платформ (Software-as-a-Service) і low-code-рішень, що дозволяють адаптувати цифрові інструменти без розгортання складної IT-інфраструктури.

Таблиця 12.2 – Практичні підходи до подолання викликів цифрового маркетингу в галузях економіки

Напрямок	Проблема / Виклик	Інструмент / Рішення	Очікуваний ефект	Приклад застосування (Україна / світ)
1. Архітектура даних та інтеграція систем	Розрив між ERP, CRM, логістикою, відсутність єдиної бази клієнтів	Побудова CDP (Customer Data Platform), інтеграція через API-first підхід, стандартизація даних (data governance)	Підвищення точності сегментації клієнтів на 30-40%, скорочення часу запуску кампаній	<i>Rozetka</i> інтегрувала CRM та e-commerce аналітику через Power BI; <i>Siemens</i> впровадила глобальну data fabric для синхронізації маркетингу та виробництва
2. Поступовість цифрової трансформації (MVP / PoC)	Висока вартість масштабних проєктів, ризик некупності	Пілотні проєкти (MVP), Proof-of-Concept на окремих ринках або продуктах, використання SaaS і low-code	Зменшення ризику неуспіху проєктів на 45%, швидше масштабування рішень	<i>АТБ-Маркет</i> тестує системи прогнозування попиту через MVP-етапи; <i>Accenture</i> впроваджує PoC для клієнтів перед масштабуванням AI-маркетингу
3. Privacy-by-Design і управління даними користувачів	Втрата доступу до third-party cookies, ризики витоку даних, нові правила GDPR / DPA	Впровадження CMP (Consent Management Platform), server-side tracking, політика first-party data	Підвищення рівня довіри аудиторії, збереження бази клієнтів (+18%), легітимність збору даних	<i>Monobank</i> запровадив прозору політику даних і server tracking; <i>IKEA</i> використовує CMP та аналітику з диференційованою приватністю
4. Інвестиції у людський капітал та цифрову культуру	Нестача компетенцій у сфері аналітики, SMM, AI; опір змінам у колективах	Програми upskilling, e-learning, партнерства з університетами, створення центрів цифрових компетенцій	Зростання ROI від digital-проєктів у 2 рази, формування digital leadership	<i>Нова Пошта</i> впровадила e-learning-платформу з аналітики; <i>Google Digital Workshop</i> підтримує навчання МСП в Україні

Продовження таблиці 12.2

5. Аналітика, атрибуція та експериментальний маркетинг	Недооцінка touchpoint-ів, помилки у вимірюванні ROMI, обмежена аналітика	Multi-touch атрибуція, AI-моделі (LTV, SAC), A/B тестування, incrementality testing, BI-панелі (Tableau, Power BI)	Зростання ROMI до +35%, точніше прогнозування прибутковості каналів	<i>Intertop</i> застосовує Power BI для інтеграції маркетингових і фінансових KPI; <i>McKinsey Digital Labs</i> моделює ефективність каналів за data-driven методикою
6. Організаційні та культурні бар'єри	Відсутність узгодженості між маркетингом, IT і продажами	Впровадження agile-команд (growth squads), зміна KPI, кросфункціональні робочі групи	Підвищення швидкості прийняття рішень, зростання ефективності проєктів на 25-30%	<i>SAGA Development</i> створила agile-команди для цифрового маркетингу; <i>Unilever</i> застосовує growth squads у 45 країнах
7. Етичність і прозорість цифрових кампаній	Недовіра споживачів до реклами, greenwashing	Етичний маркетинг, відкриті звіти ESG, аудит цифрового контенту	Підвищення репутаційного капіталу бренду, лояльність споживачів	<i>METRO Україна</i> звітує за ESG-кампанії через digital-платформи; <i>Patagonia</i> демонструє прозорість у digital-комунікаціях
8. Використання AI та Big Data у прогнозуванні поведінки споживачів	Великий обсяг даних, низька швидкість прийняття рішень	AI-аналітика (machine learning, predictive models), big data dashboards	Підвищення точності прогнозів попиту на 20–30%, персоналізація пропозицій	<i>Epicentr K</i> впровадив AI для прогнозування товарного запасу; <i>Amazon</i> використовує predictive analytics у recommendation system
9. Оптимізація digital-каналів та клієнтського досвіду	Висока конкуренція у digital, втрата уваги користувачів	Оmnіканальна стратегія (Omnichannel 360), UX/UI-оптимізація, чат-боти, AR/VR-презентації	Підвищення конверсії на 15-25%, покращення NPS	<i>Comfy</i> реалізував omніканальну систему «Click & Collect»; <i>Nike</i> використовує AR для персоналізації покупок

Після поступового відходу від third-party cookies і посилення регуляцій з боку ЄС та локальних урядів, пріоритетом стає модель privacy-by-design, що інтегрує принципи захисту персональних даних у всі етапи маркетингової діяльності. Підприємства переходять на first-party data – власноруч зібрані дані про клієнтів, отримані за їхньої згоди, – і використовують server-side tracking замість cookie-залежних інструментів.

Згідно з KPMG Global Digital Privacy Survey (2024), компанії, які впровадили Consent Management Platforms (CMP), зберігають у середньому на 18% більше користувачів у своїй базі даних і демонструють вищий рівень довіри аудиторії. У сфері ритейлу та фінансових послуг CMP дозволяє створювати прозорі політики збору інформації, а в муніципальному маркетингу – забезпечує легітимність при використанні аналітики Smart City.

Цифрова трансформація безпосередньо залежить від рівня цифрової грамотності персоналу. За дослідженням ResearchGate (2024), компанії, що інвестують понад 3% бюджету на digital-upskilling, демонструють удвічі вищий ROI від технологічних проєктів.

Основними напрямками інвестицій є:

- внутрішні тренінги для маркетингових та аналітичних команд;
- партнерства з університетами та освітніми платформами (Prometheus, Coursera, Google Digital Workshop);
- упровадження E-HRM систем для управління навчанням і компетенціями;
- розвиток digital leadership серед керівників середньої ланки.

В Україні актуальною практикою є створення центрів цифрових компетенцій при торгових і промислових асоціаціях, що підтримуються програмами ЄС та USAID.

Вимірювання ефективності цифрових кампаній переходить від класичної моделі last-click до data-driven та multi-touch атрибуції, яка враховує всі етапи шляху клієнта. Компанії впроваджують AI-моделі прогнозування LTV (Lifetime Value) і CAC (Customer Acquisition Cost), використовуючи методи Shapley values, uplift modelling та incrementality testing.

Згідно з McKinsey & Company (2024), бізнеси, які застосовують експериментальний підхід (A/B-тестування, контрольні групи, causal inference), підвищують ROMI (Return on Marketing Investment) у середньому на 35%. У сфері ритейлу, туризму й освіти цифрова аналітика поєднується з BI-системами (Power BI, Tableau) для інтеграції маркетингових KPI з фінансовими результатами.

Подолання викликів цифрового маркетингу потребує синергії технологій, компетенцій і культури управління даними.

Успішні кейси – як українських (Rozetka, Monobank, SAGA Development), так і міжнародних компаній (IKEA, Siemens, Accenture) – демонструють, що послідовність, етичність і аналітична зрілість стають головними детермінантами цифрової конкурентоспроможності у XXI столітті.

Питання для самоконтролю

1. У чому полягає сутність цифрового маркетингу? Назвіть його відмінність від традиційного маркетингу.
2. Які основні цілі впровадження цифрового маркетингу в різних галузях економіки (B2B, АПК, ритейл, освіта, муніципальний сектор)?
3. Як Big Data та аналітика впливають на прийняття маркетингових рішень у сучасних компаніях?
4. Які інструменти цифрового маркетингу найбільш ефективні у промисловому секторі?
5. У чому полягають особливості використання цифрових технологій у будівництві та ринку нерухомості?
6. Які виклики цифровізації маркетингу є найактуальнішими для України у 2024-2025 рр.?
7. Як рівень цифрової зрілості компанії впливає на успішність маркетингових інновацій?
8. Які технологічні рішення допомагають подолати бар'єри інтеграції даних у маркетингових системах?
9. Які моделі атрибуції використовуються для вимірювання ефективності digital-кампаній у різних галузях?
10. Як розвиток людського капіталу впливає на ефективність цифрового маркетингу в організаціях?



Тести

1. Основна мета цифрового маркетингу – це:
 - a) збільшення кількості продажів у роздрібних мережах;
 - b) управління відносинами з клієнтами через цифрові інструменти;
 - c) підвищення ціни на продукцію;
 - d) зменшення витрат на персонал.
2. До інструментів цифрового маркетингу належать:
 - a) SEO, SMM, email-маркетинг, CRM;
 - b) бартер і виставки;
 - c) прямий продаж і телефонний маркетинг;
 - d) лише реклама на телебаченні.
3. У B2B-секторі цифровий маркетинг зосереджується насамперед на:
 - a) імпульсивних покупках;
 - b) довгострокових контрактах і контенті високої технічної складності;
 - c) знижках і купонах;
 - d) брендовому мерчі.

4. Основна проблема інтеграції цифрового маркетингу у виробництві полягає у:

- a) нестачі рекламного бюджету;
- b) розриві між ERP, CRM і MES-системами;
- c) нестачі контенту;
- d) браку товарних запасів.

5. Privacy-by-design означає:

- a) орієнтацію на дизайн рекламних кампаній;
- b) побудову маркетингових систем із врахуванням конфіденційності даних;
- c) заборону реклами в інтернеті;
- d) використання сторонніх cookies.

6. Основним показником цифрової зрілості компанії є:

- a) кількість магазинів;
- b) рівень інтеграції IT та маркетингу;
- c) середня ціна товарів;
- d) частка offline-продажів.

7. CDP (Customer Data Platform) – це система для:

- a) управління бухгалтерією;
- b) збору, інтеграції та аналізу клієнтських даних;
- c) закупівель товарів;
- d) контролю логістики.

8. У муніципальному маркетингу цифрові інструменти використовуються для:

- a) контролю бізнесу;
- b) підвищення участі громадян і комунікації міста з мешканцями;
- c) продажу міського майна;
- d) створення політичної реклами.

9. Основна мета атрибуції в digital-маркетингу – це:

- a) облік клієнтів;
- b) визначення внеску кожного каналу у результат;
- c) прогнозування курсу валют;
- d) зменшення кількості лідогенерацій.

10. Використання AI у маркетингу дозволяє:

- a) скоротити кількість клієнтів;
- b) знизити якість комунікацій;
- c) персоналізувати контент і прогнозувати поведінку споживачів;
- d) замінити SEO.



Практичні завдання

1. Digital у будівництві. Проаналізуйте, як девелоперська компанія SAGA Development використовує digital-інструменти (VR-тури, CRM, SMM) для підвищення продажів. Визначте, які KPI є ключовими (NPS, conversion rate, ROI).
2. Digital retail-екосистема. Розробіть концепцію омніканальної маркетингової стратегії для української мережі Comfy або Фокстрот. Опишіть етапи клієнтського шляху (customer journey) і способи збору first-party data.
3. Інтеграція даних. Побудуйте схему інтеграції ERP, CRM та e-commerce систем для компанії, що продає аграрну техніку. Вкажіть, як це вплине на якість лідогенерації та персоналізації контенту.
4. Privacy та довіра. Проаналізуйте політику приватності Monobank чи Rozetka. Визначте, які елементи privacy-by-design вони використовують і як це впливає на лояльність споживачів.
5. AI-аналітика. Запропонуйте модель використання штучного інтелекту для прогнозування попиту в торговельній мережі (наприклад, АТБ або Сільпо). Опишіть, які дані використовуються, як формується модель і які KPI вимірюються (LTV, CAC, conversion rate).

ТЕМА 13. ESG- ТА GREEN-МАРКЕТИНГ У ГАЛУЗЯХ ЕКОНОМІКИ



Мета: усвідомити сутність і роль ESG-принципів (Environmental, Social, Governance) у формуванні сталих бізнес-моделей; розглянути практики green-маркетингу у виробничих, енергетичних, аграрних і муніципальних галузях; засвоїти інструменти інтеграції екологічних і соціальних стандартів у корпоративні стратегії.



Основні терміни та поняття: ESG, green marketing, сталий розвиток, корпоративна соціальна відповідальність (CSR), циркулярна економіка, ESG, сталий розвиток, green-маркетинг, GRI (Global Reporting Initiative), CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), ISO 26000, екологічна ефективність, соціальний імпакт, стейкхолдери, зелена трансформація, екосистема бізнесу, зелений інвестиційний капітал, етичне споживання.



План

1. Сутність і значення ESG та green-маркетингу.
2. Практики впровадження ESG та green-маркетингу в галузях економіки.
3. Інструменти ESG- та green-маркетингу.
4. ESG-маркетинг в Україні: виклики та перспективи розвитку (2025-2030 pp.).

1. Сутність і значення ESG та green-маркетингу

У сучасних умовах глобалізації, кліматичних викликів і зростання соціальної відповідальності бізнесу, ESG-концепція (Environmental, Social, Governance) є інтеграційною рамкою для формування сталих стратегій розвитку підприємств і територій. Її сутність полягає у поєднанні екологічних, соціальних та управлінських аспектів діяльності організацій з метою забезпечення балансу між економічною ефективністю, соціальною справедливістю та екологічною безпекою.

Екологічний (E) компонент передбачає управління впливом компанії на довкілля – скорочення викидів парникових газів, перехід на відновлювані джерела енергії, енергоефективність, раціональне водо- й ресурсокористування, поводження з відходами.

Соціальний (S) – охоплює дотримання трудових прав, рівність можливостей, інвестиції у розвиток персоналу та громади, здоров'я й безпеку працівників.

Управлінський (G) аспект пов'язаний із прозорістю корпоративного управління, антикорупційними механізмами, етикою бізнесу, дотриманням законодавства та відкритістю звітності.

За дослідженням McKinsey & Company (2024), системна інтеграція ESG-принципів у корпоративну стратегію здатна зменшити операційні ризики до 20%, підвищити інвестиційну привабливість на 30% і забезпечити зростання вартості бренду на 10-15% у довгостроковому періоді. Компанії, які демонструють екологічну та соціальну відповідальність, мають доступ до дешевшого капіталу, кращих умов кредитування та преференцій у публічних закупівлях.

Водночас ESG – це не PR-кампанія, а стратегічна парадигма управління, яка змінює спосіб мислення бізнесу: від короткострокового прибутку – до стійкої цінності (shared value). В розвинутих країнах дотримання ESG є умовою для залучення інституційних інвесторів і виходу на міжнародні ринки капіталу (Sustainalytics, 2023). В Україні після 2022 року питання ESG набули особливої актуальності в контексті відбудови інфраструктури, енергетичної трансформації та євроінтеграції, адже принципи ESG закріплені в екологічних директивах ЄС і вимагають адаптації від українського бізнесу.

Green-маркетинг (зелений маркетинг) – це сукупність стратегій, інструментів та комунікацій, спрямованих на просування товарів, послуг і компаній, діяльність яких мінімізує негативний вплив на довкілля. Це не лише «екологічна реклама», а комплексна система позиціонування бренду через сталу цінність, прозорість та відповідальність перед споживачем і суспільством.

Згідно з аналітичним звітом Deloitte (2023), понад 60% споживачів у ЄС і 48% в Україні заявляють, що готові платити більше за продукцію з екологічними характеристиками або з підтвердженням сертифікації ISO 14001, EU Ecolabel або FSC. Це свідчить про формування нової поведінкової моделі споживача, орієнтованої не лише на ціну, а й на етичні та екологічні цінності бренду.

Основна мета green-маркетингу – створення довіри між брендом і споживачем через екологічну прозорість, екологічно чистий продукт і сталі практики. Його роль особливо важлива у сферах:

- виробництва, де застосовуються енергозберігаючі технології, вторинна сировина та екопакування;
- АПК, де впроваджуються органічні стандарти виробництва;
- енергетики, де розвиваються ВДЕ та «зелені» тарифи;
- муніципального управління, де реалізуються концепції «Green City» та «Smart Sustainable Cities».

На думку експертів SWORLD Journal (2024), green-маркетинг виконує не лише комерційну, а й просвітницьку функцію, формуючи в суспільстві культуру відповідального споживання та підтримуючи перехід до циркулярної економіки. Водночас дослідження зазначають, що ефективність green-маркетингу залежить від уникнення «greenwashing», тобто неправдивих або перебільшених екологічних тверджень, що можуть зруйнувати довіру до бренду.

ESG і green-маркетинг виступають взаємопов'язаними інструментами формування нової моделі сталого розвитку економіки, де пріоритети екології, соціальної відповідальності та етичного управління не суперечать прибутковості, а забезпечують її стійкість у довгостроковій перспективі.

У сучасних умовах відбудови України ці підходи є не лише елементом корпоративної репутації, але й ключовою вимогою для залучення інвестицій, грантів ЄС і міжнародних партнерів, що відкриває стратегічні можливості для підприємств, які впроваджують екологічно свідомі маркетингові стратегії.

Інтеграція принципів ESG (Environmental, Social, Governance) у бізнес-моделі підприємств змінює не лише управлінські парадигми, а й саму логіку створення цінності у глобальній та національній економіці. ESG стає новим каркасом корпоративної стратегії, що поєднує фінансову ефективність із соціальною та екологічною стійкістю. У сучасних реаліях, особливо в умовах післявоєнного відновлення України, ESG-підхід набуває системотвірного значення – як інструмент залучення інвестицій, зниження ризиків і підвищення конкурентоспроможності.

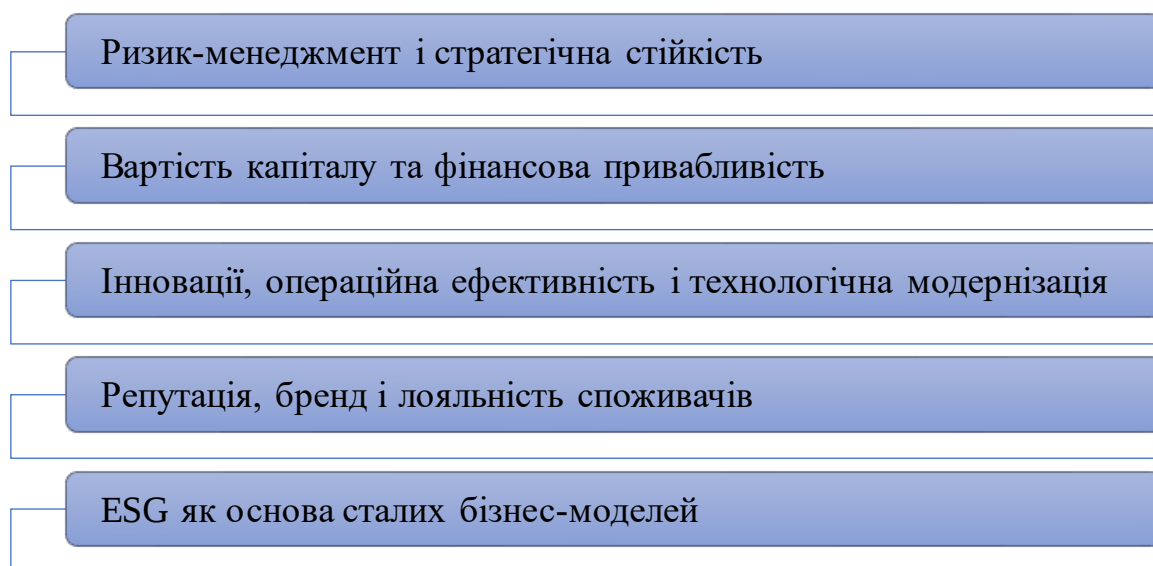


Рисунок 13.1 – ESG у формуванні сталих бізнес-моделей

Одним із ключових напрямів впливу ESG на бізнес є формування нової системи ризик-менеджменту, що враховує екологічні, соціальні та регуляторні ризики. Серед них – ризики зміни клімату, зростання вартості енергоносіїв, запровадження вуглецевих податків (Carbon Border Adjustment Mechanism у ЄС), зміни у законодавстві щодо викидів та охорони праці.

Згідно з аналітичним звітом Nexio Projects (2024), компанії з високими ESG-рейтингами демонструють на 20-30% нижчу вартість страхування ризиків, а також швидше відновлюються після кризових подій. В українському контексті це особливо важливо для галузей, що зазнали руйнувань під час війни – енергетики, транспорту, будівництва. ESG-орієнтовані підприємства отримують пріоритет у відбудовчих програмах, міжнародних кредитах і грантах ЄБРР, IFC, USAID.

ESG-фактори безпосередньо впливають на вартість капіталу та інвестиційну привабливість компаній. Як зазначає Corporate Finance Institute (2023), понад 85% інституційних інвесторів у світі застосовують ESG-критерії при прийнятті інвестиційних рішень, а компанії, які демонструють прозорість у сфері екологічного та соціального управління, отримують нижчу вартість позикового капіталу на 10-15%.

В Україні це проявляється в поступовому переході банків і фондів до ESG-кредитування, де враховується енергоефективність, дотримання прав працівників, корпоративна етика. *Наприклад*, «Ощадбанк» та OTP Bank Ukraine вже пропонують кредити для підприємств, що впроваджують «зелені» технології, з пониженими ставками.

ESG-підхід стає каталізатором інноваційної діяльності. Він стимулює компанії до впровадження енергоефективних технологій, цифрової оптимізації, автоматизації виробництва та розвитку циркулярної економіки (повторне використання ресурсів, мінімізація відходів). Згідно з дослідженням Resource Efficiency and Circular Practices Council (RECPc, 2024), компанії, що впроваджують ESG-проекти, досягають зниження операційних витрат на 12-18% завдяки енергозбереженню, автоматизації логістики та повторному використанню матеріалів.

Приклади:

- ✓ у промисловості – застосування технологій smart manufacturing і систем IoT для контролю енергоспоживання;
- ✓ у будівництві – сертифікація об'єктів за стандартами BREEAM або LEED, використання екологічних матеріалів;
- ✓ в агросекторі – цифрові платформи точного землеробства (Agrohub, SmartFarm), що зменшують витрати води й добрив;
- ✓ у муніципальному управлінні – впровадження програм Green Cities ЄБРР, які поєднують «розумну» інфраструктуру з кліматичною нейтральністю.

Сучасний ринок демонструє чітку залежність між рівнем ESG-комплаєнсу та бренд-капіталом компанії. Як підкреслює ResearchGate (2024), прозора ESG-комунікація підвищує довіру споживачів на 25-40%, особливо у секторах, орієнтованих на кінцевого споживача (B2C).

Наприклад, ритейл-мережі АТБ, Сільпо, Watsons Україна у своїх комунікаційних кампаніях акцентують на зниженні вуглецевого сліду, переробці пакування та підтримці соціальних ініціатив.

Для муніципалітетів ESG також формує новий стандарт взаємодії з громадою – прозоре управління, публічна звітність, ініціативи соціальної інклюзії, зелені громадські простори. Це підвищує індекс якості життя мешканців та інвестиційну привабливість територій (Mercer Quality of Living, 2024).

Таким чином, ESG-підхід трансформує класичну бізнес-модель, роблячи її стійкою, прозорою та орієнтованою на довгострокову цінність. Традиційна модель, спрямована виключно на прибуток, поступається місцем моделі «Shared Value Creation», що поєднує інтереси бізнесу, громади та екосистеми.

Ключові елементи сталих бізнес-моделей включають:

- замкнені ланцюги постачання (circular supply chains);
- ESG-звітність та аудит відповідно до стандартів GRI, SASB, CSRD;
- інноваційні моделі фінансування (green bonds, impact investing);
- соціальне підприємництво як частину корпоративної відповідальності.

За оцінками PwC (2024), до 2030 року понад 60% компаній у Європі та 40% в Україні інтегрують ESG-підходи у свої бізнес-моделі, що стане ключовим чинником їх конкурентоспроможності на глобальному ринку.

2. Практики впровадження ESG та green-маркетингу в галузях економіки

Упровадження принципів ESG і концепцій green-маркетингу в різних галузях економіки відображає нову парадигму розвитку бізнесу, що ґрунтується на відповідальності, прозорості та сталому використанні ресурсів. У сучасних умовах глобальної конкуренції, кліматичних викликів і соціальних трансформацій саме ESG-підхід стає критерієм конкурентоспроможності компаній і територій, а не лише елементом корпоративної репутації.

За даними World Economic Forum (2024), понад 80% інституційних інвесторів у світі враховують ESG-рейтинг при ухваленні фінансових рішень, а за результатами дослідження KPMG Ukraine, близько 60% великих українських компаній уже декларують ESG-стратегії або готуються до їхнього впровадження.

Green-маркетинг у цьому контексті виконує роль комунікаційного та інноваційного інструменту, що поєднує екологічні ініціативи з бізнес-цілями, формує довіру споживачів і відкриває доступ до «зеленого» фінансування.

Таким чином, аналіз галузевих практик ESG-домінованого розвитку дозволяє виявити специфіку та ефективність впровадження принципів сталого маркетингу в промисловості, енергетиці, агросекторі, будівництві, муніципальному управлінні та сфері послуг.

Промисловий сектор є одним із найбільших джерел викидів CO₂, тому ESG-підхід тут зосереджений на енергоефективності, зменшенні вуглецевого сліду, екологічній модернізації виробництва. Компанії впроваджують ISO 14001 (системи екологічного менеджменту), системи моніторингу викидів, а також інвестують у «зелену» логістику та утилізацію відходів.

В Україні провідні промислові підприємства, як-от «ArcelorMittal Кривий Ріг», «Запоріжсталь», «Інтерпайп», реалізують проєкти з переходу на низьковуглецеве виробництво, використання відновлюваної енергії, заміни застарілого обладнання на енергоощадне. За даними KPMG Ukraine (2024), такі заходи дозволяють знизити споживання енергії на 15-20% і скоротити викиди парникових газів на 10-12% на одиницю продукції.

Green-маркетинг у промисловості базується на комунікації технологічної відповідальності (eco-efficient production, clean manufacturing) і публікації ESG-звітів у форматі GRI Standards.

Таблиця 13.1 – Приклади впровадження ESG та green-маркетингу в галузях економіки

Галузь	Ключові напрями ESG	Приклади українських компаній/ ініціатив	Очікуваний ефект
Промисловість	Енергоефективність, декарбонізація, утилізація відходів	«ArcelorMittal», «Запоріжсталь», «Інтерпайп»	-20% енерговитрат, покращення репутації, доступ до green finance
Енергетика	Відновлювальні джерела, «чиста» генерація, ESG-звітність	DTEK, UDP Renewables, Noveko Solar	Диверсифікація, залучення інвестицій ЄБРР, скорочення CO ₂
Агросектор	Біоенергетика, землеробство, точне вирощування, органічне виробництво	МХП, Kernel, AgroGeneration	Зростання експортної привабливості, зниження викидів, енергонезалежність
Будівництво	«Зелені» стандарти (BREEAM, LEED), smart-building	SAGA Development, KAN Development, Intergal-Bud	Підвищення вартості об'єктів, бренд стійкості
Муніципальний сектор	Smart City, управління відходами, енергоефективність	Львів, Запоріжжя, Харків, Вінниця	Зростання індексу якості життя, привабливість для інвесторів
Сфера послуг (гостинність, туризм, освіта)	Еко-сертифікація, соціальна інклюзія, управління ресурсами	Premier Hotels, Radisson Blu, Bursa Hotel, ЗВО України	Підвищення лояльності клієнтів, розвиток есо-бренду

Енергетична галузь стає центральним елементом у реалізації ESG-цілей, особливо в контексті «зеленої трансформації» та відновлення енергетичної інфраструктури України. Провідну роль відіграють сонячна, вітрова та біоенергетика, розвиток дистрибуційних енергетичних мереж (smart grids).

Прикладом є компанії DTEK, UDP Renewables, Noveko Solar, що активно інтегрують ESG у стратегію корпоративного управління. DTEK публікує щорічні ESG-звіти відповідно до стандартів SASB і звітує про скорочення вуглецевих викидів на 25% до 2030 року.

Використання green-маркетингу у цій сфері підсилює привабливість компаній для інвесторів, донорів (ЄБРР, IFC) і споживачів, які надають перевагу «чистій» енергетиці.

В агросекторі ESG орієнтований на відповідальне використання земельних ресурсів, зниження хімічного навантаження, збереження біорізноманіття та сталий ланцюг постачання. Компанії, такі як МХП, Kernel, AgroGeneration, активно впроваджують системи моніторингу ґрунтів, біогазові установки, цифрові ферми, що забезпечують ефективне управління ресурсами.

За даними FAO та UCAB (2024), 68% великих агрохолдингів України декларують ESG-стратегії, а 40% використовують green-маркетинг для просування продукції як екологічно чистої («eco-friendly», «organic», «carbon neutral»).

Наприклад, МХП реалізує програму «Зелений курс» із побудови біогазових заводів, що перетворюють відходи виробництва на енергію – це дозволило скоротити викиди CO₂ на понад 200 тис. тонн щороку.

У будівельній сфері green-маркетинг інтегрується через екологічні стандарти сертифікації (BREEAM, LEED, EDGE), використання енергоефективних матеріалів, smart-building технології. Компанії SAGA Development, KAN Development, Intergal-Bud розвивають концепцію sustainable architecture – енергоощадні фасади, «зелені» дахи, електрозарядки, роздільний збір відходів. Аналітика Urban Sustainability Report (2024) свідчить, що об'єкти із «зеленим» сертифікатом продаються на 12-15% швидше і мають на 8-10% вищу орендну ставку.

Для споживачів це – маркер якості, для бренду – інструмент підвищення репутації.

Муніципалітети активно адаптують ESG як частину місцевих стратегій сталого розвитку. В Україні реалізуються програми «Green Cities» ЄБРР, «Сталий розвиток громад» ПРООН, «Smart City UA», які охоплюють транспорт, утилізацію відходів, енергоефективне освітлення, цифрові сервіси.

Лідерами впровадження є Запоріжжя, Львів, Харків, Вінниця, Дніпро. У Запоріжжі впроваджено проєкт «Зелене місто» з енергоаудитом будівель і модернізацією освітлення; у Львові – сортувальні станції відходів, а в Харкові – проєкт «Urban Forest».

Муніципальний green-маркетинг включає брендинг міста як екологічно комфортного місця для життя, що сприяє інвестиціям, туризму та розвитку малого бізнесу.

У сфері послуг ESG проявляється через соціальну відповідальність, інклюзію, управління відходами та скорочення енергоспоживання. Готелі й туристичні компанії впроваджують есо-бренди («eco-hotel», «zero-waste travel»), освітні заклади – політику сталого розвитку (сортування, енергозбереження, digital-документообіг).

Приклади: Radisson Blu Kyiv, Premier Hotels & Resorts, Bursa Hotel мають сертифікацію Green Key; Київський національний університет будівництва і архітектури реалізує освітні ESG-курси у співпраці з ЄБРР.

3. Інструменти ESG- та green-маркетингу

Ефективна реалізація ESG- та green-маркетингу потребує використання системи інструментів, що охоплюють стратегічні, комунікаційні, технологічні та соціально орієнтовані рішення. У сучасній науковій і практичній площині їх умовно поділяють на комунікаційні, продуктово-інноваційні та цифрові, які функціонують у межах міжнародних стандартів сталого розвитку – GRI (Global Reporting Initiative), CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) та ISO 26000 (Guidance on Social Responsibility). Інструменти ESG- та green-маркетингу в галузях економіки представлено в таблиці 13.2.

Таблиця 13.2 – Інструменти ESG- та green-маркетингу в галузях економіки

Тип інструменту	Зміст і приклади застосування	Міжнародні стандарти / практики	Українські приклади
Комунікаційні	Нефінансова звітність, соціальні кампанії, green PR	GRI 2021, CSRD, ISO 26000	DTEK Group, Nestlé Ukraine, «Епіцентр К» (кампанії з екоупаковки)
Продуктово-інноваційні	Еко-дизайн, енергоефективність, циркулярні рішення, екосертифікація	ISO 14001, LEED, BREEAM, SDG 12	Interpipe, KAN Development, Biosphere Corporation
Цифрові	ВІ-аналітика, IoT-моніторинг, blockchain, digital-комунікації	CSRD Data Standards, EU Taxonomy, AI for Sustainability	Naftogaz Digital ESG, Київстар ESG Dashboard
Соціальні (S-компонента)	Корпоративне волонтерство, diversity policy, безпечні робочі місця	ISO 26000, GRI 401–413	ArcelorMittal Kryvyi Rih, Ukrposhta (інклюзивні програми)
Управлінські (G-компонента)	Прозорість управління, етика, антикорупційна політика	OECD Guidelines, Transparency Index	НАК «Нафтогаз», Укрзалізниця (антикорупційні аудити)

Група комунікаційних інструментів формує репутаційну та соціальну складову ESG, забезпечуючи прозорість і довіру між компанією, споживачами та інвесторами, до них належать:

- ✓ нефінансова звітність за стандартами GRI або CSRD, яка розкриває екологічні, соціальні та управлінські показники;
- ✓ соціальні кампанії та ESG-комунікації – наприклад, ініціативи з корпоративного волонтерства, партнерства з громадами, екопросвітні програми.
- ✓ зелені PR-кампанії і звіти про вуглецеву нейтральність, що підвищують довіру до бренду.

Наприклад, у 2024 році DTEK Group опублікувала звіт за стандартами GRI 2021, акцентуючи на переході до відновлюваних джерел енергії, а компанія Nestlé Ukraine розробила комунікаційну стратегію з метою скорочення використання пластику та впровадження «zero waste» у ланцюгах постачання.

Продуктово-інноваційні інструменти передбачають упровадження екологічних інновацій у продукцію, виробництво та логістику, орієнтованих на зменшення екологічного сліду й формування доданої цінності для споживача.

Основні підходи:

- ✓ розроблення «зелених» продуктів (eco-friendly packaging, біорозкладні матеріали, енергоефективні рішення);
- ✓ циркулярна економіка – повторне використання відходів і матеріалів у виробництві;
- ✓ сталий ланцюг постачання – вимога до постачальників щодо екологічних і соціальних стандартів;
- ✓ еко-сертифікація (наприклад, ISO 14001, EU Ecolabel).

Українські практики:

Київстар запровадив програму «Eco Change» – утилізація електронних пристроїв і впровадження енергоощадного обладнання.

Interpire впроваджує циркулярні рішення для металургії, знижуючи CO₂ на 25% через вторинну переробку.

Новобуд Девелопмент і KAN Development інтегрують green-building стандарти LEED/BREEAM у житлове будівництво.

Міжнародні стандарти:

GRI 302, 303, 305 – звітність щодо енергії, води та викидів.

ISO 14040 – оцінка життєвого циклу продукту (LCA).

UN SDGs 7, 11, 12, 13 – цілі з енергетики, міст, споживання та клімату.

Digital-напрямок забезпечує вимірність, автоматизацію та персоналізацію ESG-комунікацій.

Основні інструменти:

- ESG-аналітика в BI-системах (Power BI, Tableau, SAP Sustainability Control Tower);
- Big Data і IoT-моніторинг для вимірювання енергоспоживання, викидів, ефективності виробництва;
- Blockchain-рішення для прозорого відстеження ланцюгів постачання;
- Digital green-комунікації – еко-меседжі в соціальних мережах, екологічна SMM-реклама, онлайн-звіти про сталий розвиток.

Приклади:

✓ Naftogaz Digital ESG System – упровадження цифрового дашборду для моніторингу ESG-показників.

✓ Coca-Cola HBC використовує AI-аналітику для оптимізації споживання води й логістики, що знизило викиди CO₂ на 12% (2023 р.).

4. ESG-маркетинг в Україні: виклики та перспективи розвитку (2025–2030 рр.).

За останні п'ять років Україна зробила суттєвий крок у напрямі формування сталих бізнес-моделей, орієнтованих на принципи ESG (Environmental, Social, Governance). Починаючи з 2022 року, ключовим драйвером цього процесу стали:

- євроінтеграційний курс України, що передбачає гармонізацію екологічних і корпоративних стандартів із вимогами Європейського зеленого курсу (EU Green Deal);

- післявоєнна відбудова економіки, у межах якої фінансування міжнародних донорів і банків (ЄБРР, IFC, USAID, UNDP) безпосередньо пов’язується з ESG-показниками підприємств;
- підвищення запитів суспільства до корпоративної прозорості, екологічної відповідальності та соціальної підтримки громад.

Згідно з аналітичним звітом KPMG Ukraine (2024), близько 35% середніх і великих українських компаній вже публікують нефінансові звіти, а понад 60% міжнародних інвесторів вимагають від партнерів наявності ESG-політики або системи екологічного менеджменту. Найбільш активно принципи ESG упроваджуються в банківській, енергетичній, аграрній та девелоперській сферах.

Основні виклики ESG-трансформації в Україні:

1. Регуляторна невизначеність і нестача національних стандартів. Попри наближення до європейської CSRD-директиви (Corporate Sustainability Reporting Directive), Україна ще не має уніфікованої нормативної бази щодо обов’язкової нефінансової звітності. Це ускладнює порівнянність ESG-показників між підприємствами.

Аналітика: у 2025 році Міністерство економіки та НКЦПФР готують пілотний проєкт адаптації GRI-стандартів до українського контексту (GRI Ukraine Pilot).

2. Низький рівень корпоративної культури ESG. У багатьох компаніях ESG сприймається як елемент PR або вимога інвесторів, а не як частина довгострокової стратегії управління ризиками. За дослідженням PwC Ukraine (2024), лише 18% компаній інтегрували ESG у систему KPI топменеджменту.

3. Дефіцит фахівців з ESG-менеджменту та green-комунікацій. Ринок праці вимагає нових компетенцій – аналітики сталого розвитку, оцінки вуглецевого сліду, нефінансової звітності, green branding. В українських університетах лише починають формуватися відповідні освітні програми.

4. Обмеженість фінансових ресурсів для «зелених» інновацій. Більшість малих і середніх підприємств не мають доступу до «зелених кредитів» або грантових програм ЄС через складність процедур. Водночас банки (наприклад, Ощадбанк, Кредобанк) починають запроваджувати власні ESG-продукти для бізнесу.

5. Комунікаційні ризики – greenwashing. Наявна тенденція до «імітації екологічності» без реальних дій. Це підриває довіру споживачів і може спричинити репутаційні збитки. Вирішенням стає верифікація ESG-даних та незалежний аудит звітності.

Таблиця 13.3 – Виклики та перспективи ESG-маркетингу в Україні (2025–2030 рр.)

Аспект	Ключові виклики	Перспективні напрями розвитку	Приклади / Ініціативи
Регуляторний	Відсутність єдиних стандартів звітності	Імплементация CSRD, адаптація GRI	Проєкт GRI Ukraine Pilot (Мінекономіки, 2025)
Економічний	Обмежений доступ до «зелених» фінансів	Green bonds, ESG-кредити, гранти ЄС	ЄБРР «Green Cities», Ощадбанк Green Finance

Соціальний	Недовіра суспільства до ESG-заяв	Екоосвіта, прозора комунікація, сертифікація	Nestlé Ukraine, ArcelorMittal Kryvyi Rih
Цифровий	Відсутність інструментів аналітики ESG	Digital ESG-дешборди, IoT-моніторинг	Naftogaz Digital ESG System
Ринковий / брендовий	Greenwashing і слабкий бренд ESG	ESG-брендинг, SMM-кампанії з перевіреними даними	Biosphere Corporation, Київстар EcoChange

Перспективи розвитку ESG- та green-маркетингу до 2030 року:

1. Інституціоналізація ESG. До 2027 року очікується імплементація CSRD та запуск національного ESG-реєстру для публікації нефінансових звітів українських підприємств. Це забезпечить прозорість для інвесторів і доступ до фінансування.

2. Green transformation як основа післявоєнного відновлення. Програми «ReBuild Ukraine» і «Ukraine Facility» ЄС передбачають, що фінансування відбудови буде орієнтовано на енергоефективність, циркулярну економіку та зелену інфраструктуру. Очікується розвиток green building у містах Київ, Львів, Дніпро, Одеса.

3. Цифровізація ESG-процесів. Інтеграція аналітики ESG у Power BI, SAP Sustainability, Oracle Net Zero Cloud забезпечить можливість автоматичного розрахунку KPI сталості.

Наприклад, у 2024-2025 рр. Naftogaz запровадив цифровий ESG-дешборд для управління енергоефективністю.

4. Розвиток green-комунікацій і брендингу. Бренди активно позиціонуватимуть себе через соціальну відповідальність та екологічність. Дослідження NielsenIQ (2025) свідчить, що 72% українських споживачів готові платити більше за товари компаній, які дотримуються екостандартів.

5. Партнерства у форматі «бізнес–громада–уряд». Муніципалітети активно впроваджують концепцію «зелених міст» (Green City Action Plan, ЄБПП), що відкриває можливості для публічно-приватних партнерств (PPP) і green procurement.

ESG- та green-маркетинг в Україні переходять із фази декларацій у фазу операційної інтеграції. До 2030 року успішність бізнесу визначатиметься не лише прибутковістю, а й внеском у сталий розвиток. Ключовим чинником конкурентоспроможності стане довіра – фінансова, соціальна, екологічна, яка формується через реальне дотримання ESG-принципів, цифрову прозорість і взаємодію з громадою.



Питання для самоконтролю

1. Що таке ESG і які його три складові?
2. У чому полягає різниця між ESG-підходом і традиційною корпоративною соціальною відповідальністю?
3. Які чинники впливають на формування ESG-рейтингу компанії?
4. Як green-маркетинг сприяє підвищенню конкурентоспроможності бізнесу?

5. Які ризики виникають у разі «greenwashing»?
6. Яку роль відіграють міжнародні стандарти GRI та CSRD у підготовці ESG-звітності?
7. Які практики green-маркетингу застосовуються у промисловості та агросекторі України?
8. Як ESG впливає на інвестиційну привабливість і вартість капіталу компанії?
9. У чому полягає значення комунікаційних інструментів у реалізації ESG-стратегії?
10. Як муніципальний рівень (smart cities) інтегрує ESG-принципи у міське управління?



Тести

1. Який елемент НЕ належить до ESG-критеріїв?
 - a) Environmental;
 - b) Governance;
 - c) Social;
 - d) Economic.
2. Який міжнародний стандарт визначає вимоги до звітності у сфері сталого розвитку?
 - a) GRI;
 - b) ISO 9001;
 - c) HACCP;
 - d) CSRD.
3. Який документ ЄС встановлює вимоги до корпоративної звітності з ESG?
 - a) Green Deal;
 - b) CSRD;
 - c) GDPR;
 - d) Basel IV.
4. Яке поняття означає симуляцію екологічної відповідальності компанії?
 - a) Green impact;
 - b) Greenwashing;
 - c) Green deal;
 - d) Greening.
5. До якої складової ESG належить інклюзія та гендерна рівність?
 - a) Governance;
 - b) Social;
 - c) Environmental;
 - d) Financial.
6. Який сектор в Україні є найбільш активним у впровадженні green-маркетингу?

- a) освітній;
- b) фінансовий;
- c) аграрний;
- d) туристичний.

7. Який інструмент використовується для управління екологічною звітністю?

- a) ESG Dashboard;
- b) ERP;
- c) CRM;
- d) CDP.

8. Яка компанія в Україні першою впровадила ESG-звіт за стандартами GRI?

- a) ArcelorMittal Kryvyi Rih;
- b) Nova Poshta;
- c) Rozetka;
- d) Monobank.

9. Який із принципів green-маркетингу є ключовим для екологічних інновацій?

- a) циркулярна економіка;
- b) масовий продаж;
- c) сегментація ринку;
- d) дискаунтна політика.

10. Який показник характеризує соціальний вплив діяльності компанії?

- a) Social Impact Index;
- b) ROI;
- c) NPV;
- d) SAC.



Практичні завдання

1. ArcelorMittal Кривий Ріг. Проаналізуйте ESG-звіт компанії (2024). Визначте, які показники Environmental складової мають найбільший вплив на репутацію бренду. Запропонуйте інструменти комунікації для посилення іміджу green-виробника.

2. «Метінвест» і green steel. Дослідіть, як компанія реалізує стратегію декарбонізації та впровадження водневої енергетики. Оцініть, як це впливає на конкурентоспроможність і позиціонування на європейських ринках.

3. Nestle Ukraine – zero waste policy. Проаналізуйте політику Nestle Ukraine щодо зменшення вуглецевого сліду та утилізації упаковки. Які інструменти green-маркетингу використовує компанія у своїх комунікаціях?

4. Муніципальний рівень – «Green City» Запоріжжя / Львів. Розробіть пропозиції для локальної кампанії ESG-комунікації міста (екологічний транспорт, енергоефективність, участь громади).

5. Банківський сектор – «зелені кредити». Дослідіть програму «Ощадбанку» щодо green finance. Які маркетингові повідомлення можуть стимулювати бізнес до участі в «зелених» інвестиційних програмах?

ТЕМА 14. МАРКЕТИНГ ІННОВАЦІЙ І СТАРТАПІВ



Мета: ознайомитися із сутністю, принципами та стратегіями маркетингу інновацій і стартапів; усвідомити роль маркетингу в процесах комерціалізації інновацій, формуванні нових ринків і розвитку підприємницьких екосистем; засвоїти особливості застосування інструментів стратегічного, цифрового та венчурного маркетингу у сфері високих технологій і креативних індустрій.



Основні терміни та поняття: інновація, стартап, інноваційний маркетинг, product–market fit, MVP (minimum viable product), customer development, growth hacking, венчурний маркетинг, комерціалізація технологій, бізнес-інкубатор, акселератор, lean startup, agile, інноваційна екосистема, венчурний капітал, seed funding, brand storytelling, LTV (lifetime value), CAC (customer acquisition cost), viral marketing.



План

1. Сутність і значення маркетингу інновацій і стартапів.
2. Стратегії та моделі маркетингу інновацій і стартапів.
3. Практики маркетингу інновацій у світовому та українському бізнесі.
4. Маркетинг стартапів: українські та міжнародні кейси.

1. Сутність і значення маркетингу інновацій і стартапів

У сучасній економіці знань маркетинг інновацій набуває статусу ключового стратегічного інструменту управління технологічними змінами, комерціалізацією наукових розробок і створенням нових ринків. Його сутність полягає у поєднанні процесів інноваційного менеджменту та маркетингових стратегій, спрямованих на розробку, виведення та масштабування продуктів, що забезпечують нову цінність для споживача.

Маркетинг інновацій – це система принципів, методів і засобів ринкової діяльності, спрямована на виявлення, формування та задоволення потреб споживачів через створення і комерціалізацію інноваційних продуктів, технологій або бізнес-моделей. Науковці (Ф. Котлер, П. Друкер, Е. Роджерс) відзначають, що успішна інновація починається не з лабораторії, а з розуміння незадоволених потреб ринку. Саме маркетинг виконує роль «каталізатора» між технологічним потенціалом і ринковим попитом. За OECD Science, Technology and Innovation Outlook (2024), маркетинг інновацій є ключовим чинником комерціалізації НДДКР, який формує 40-50% успіху нового продукту на етапі виходу на ринок.

Маркетинг інновацій і стартапів – це система управління створенням, позиціонуванням і комерціалізацією інноваційних продуктів або бізнес-моделей у середовищі високої невизначеності. Його основна мета – забезпечити продуктово-ринкову відповідність (product–market fit), мінімізувати ризики виходу на ринок і сформувати конкурентні переваги через креативність, швидкість та гнучкість.

Якщо традиційний маркетинг фокусується на задоволенні існуючих потреб, то маркетинг інновацій створює нові потреби та формує нові ринки. За даними Harvard Business Review (2024), до 65% успішних стартапів народжуються саме завдяки здатності маркетологів правильно інтерпретувати нереалізовані потреби споживачів. *Стартап* (за визначенням Steve Blank, 2013) – це тимчасова організація, створена для пошуку масштабованої, повторюваної бізнес-моделі.

На кожному етапі розвитку стартапу маркетинг виконує різні функції, які представлено в таблиці 14.1.

Таблиця 14.1 – Функції маркетингу стартапу

Етап розвитку стартапу	Основна мета	Ключова маркетингова задача	Інструменти
Ідея (Discovery)	Перевірка гіпотези проблеми	Customer development, інтерв'ю зі споживачами, аналіз болів (pain points)	Lean Canvas, JTBD (Jobs To Be Done)
MVP (Validation)	Тестування мінімально життєздатного продукту	Тестування попиту, збір аналітики, ранній бренд	A/B-тестування, лендинг, Google Ads, ProductHunt
Early Growth	Отримання перших користувачів, створення попиту	Performance marketing, контент-стратегія, SMM	SEO, таргетинг, e-mail automation
Scale (Масштабування)	Збільшення частки ринку, оптимізація CAC/LTV	Customer retention, referral-маркетинг, аналітика	CRM, CDP, cohort analysis
Exit / M&A	Формування вартості бренду, залучення інвесторів	PR, investor relations, ESG-комунікація	Pitch decks, медійні кейси, звіти для фондів

Стартапи функціонують у контексті, де маркетинг є не лише інструментом збуту, а механізмом виживання. Їх особливості, що визначають специфіку маркетингу:

1. Висока невизначеність – відсутність стабільного ринку, необхідність постійного тестування гіпотез.
2. Обмежені ресурси – стартапи покладаються на low-cost marketing (SMM, контент, ком'юніті).
3. Швидкі цикли рішень – використання agile і growth hacking підходів.
4. Цінність бренду засновників – персональний бренд фаундера часто визначає довіру інвесторів.
5. Глобальність ринку – стартапи від початку мислять не локально, а експортно, що змінює маркетингові стратегії.

Інноваційний маркетинг охоплює повний цикл життєдіяльності новації – від ідеї до масштабування (табл. 14.2).

Таблиця 14.2 – Цикл розвитку інноваційного продукту

Етап	Маркетингове завдання	Інструменти та методи	Приклади
1. Ідея та R&D	Аналіз потреб, трендів, проблем клієнтів	Customer Discovery, Trendwatching, Design Thinking	AI-стартапи у сфері EdTech (Reface, Grammarly)
2. MVP та тестування	Перевірка гіпотези на ринку	A/B-тестування, Lean Startup, MVP-кампанії	Monobank – тестування digital-послуг перед масштабуванням
3. Комерціалізація	Запуск продажів, створення попиту	Crowdfunding, influencer marketing, digital ads	SolarGaps – просування smart-жалюзі через Kickstarter
4. Зростання і масштабування	Позиціонування, розвиток партнерств	Venture marketing, PR-кампанії, SEO/SEM	Ajax Systems – експансія в ЄС через PR та SMM
5. Зрілість / Exit	Ребрендинг, продаж частки, M&A	Investor relations, бренд-капітал	GitLab – IPO як стратегічна комунікація інноваційного бренду

Отже, маркетинг інновацій і стартапів – це не лише інструмент просування нових продуктів, а ключовий чинник формування інноваційного потенціалу економіки. Його сутність полягає у вмінні поєднувати ринкову аналітику, креативність і технологічні рішення для створення унікальної ціннісної пропозиції.

В умовах високої невизначеності та конкуренції маркетинг стає основою валідації ідей, залучення інвестицій, побудови бренду й масштабування бізнес-моделі. Для українських стартапів він відіграє стратегічну роль у виході на глобальні ринки, формуванні позитивного іміджу країни як технологічного хабу та розвитку інноваційної екосистеми.

2. Стратегії та моделі маркетингу інновацій і стартапів

У сучасній економіці знань ефективність інновацій та стартапів дедалі більше визначається не лише технологічними перевагами, а й маркетинговими стратегіями, що формують продуктово-ринкову відповідність (product–market fit). Маркетинг інновацій і стартапів поєднує елементи інноваційного менеджменту, цифрових технологій і поведінкової аналітики, спрямованих на виявлення та задоволення нових потреб споживачів.

Дослідження OECD Science, Technology and Innovation Outlook (2024) та Harvard Business Review (2025) підтверджують, що успіх технологічних проєктів на 45-60% залежить від обраної маркетингової моделі. Стартапи з чітко структурованою маркетинговою стратегією у 3,2 рази частіше досягають прибутковості протягом перших 3-х років.

Таким чином, стратегічна функція маркетингу полягає не лише у просуванні продукту, а й у формуванні інноваційної бізнес-моделі, залученні інвестицій та створенні спільноти користувачів навколо бренду (табл. 14.3).

Таблиця 14.3 – Основні стратегії та моделі маркетингу інновацій і стартапів

Тип стратегії / моделі	Сутність підходу	Маркетингові інструменти	Переваги та ключові показники ефективності (KPI)	Приклади реалізації (Україна / світ)
Product-Led Growth (PLG)	Продукт є головним драйвером росту: користувач сам стає промоутером завдяки якості продукту	Freemium-модель, User Onboarding, Viral loops, In-app referral	Високий рівень органічного росту, низький CAC, підвищення Retention Rate	Grammarly, Figma, Slack, Reface
Growth Hacking	Швидкі експерименти для пошуку каналів росту з мінімальними витратами	A/B тестування, віральний контент, партнерські програми, аналітика	Прискорене масштабування, короткий цикл зворотного зв'язку, підвищення Conversion Rate	Airbnb, Dropbox, Uklon, Prom.ua
Community Marketing	Формування активної спільноти користувачів навколо продукту або бренду	Соціальні платформи, Telegram/Discord-ком'юніті, Ambassador programs	Висока лояльність, низький churn, User-Generated Content	Notion, MacPaw, Readdle, Projector Institute
Inbound Marketing	Залучення клієнтів через створення цінного контенту та SEO	Блог, подкасти, вебінари, відеоконтент, контент-маркетинг	Підвищення органічного трафіку, довгострокова лояльність	HubSpot, Ahrefs, Laba Group, Genesis
Performance Marketing	Оптимізація рекламних кампаній на основі даних і ROI	Google Ads, Meta Ads, Programmatic, аналітика CAC/LTV	Прозорість ефективності, контрольовані витрати, прогнозований ROI	Ajax Systems, Monobank, Rozetka, Meta
Venture Marketing	Побудова бренду для залучення інвестицій та партнерств	PR, Investor Relations, ESG-репорти, Pitch decks	Підвищення оцінки компанії (valuation), залучення венчурного капіталу	GitLab, People.ai, Reface, Petcube
Innovation Ecosystem Marketing	Участь у кластерах, акселераторах, хабах для створення партнерських мереж	Startup accelerators, co-branding, ecosystem events	Доступ до інвестицій, партнерських проєктів і міжнародних ринків	UNIT.City, Sigma Software Labs, Y Combinator, Techstars

Особливості основних стратегій та моделей маркетингу інновацій і стартапів зумовлені динамічністю середовища, високим рівнем невизначеності та потребою швидкого досягнення product–market fit (відповідності продукту ринку). Вони поєднують аналітичні підходи, гнучке управління, цифрові інструменти та орієнтацію на клієнта.

По-перше, Product-Led Growth (PLG) базується на концепції, за якою сам продукт стає основним інструментом залучення та утримання користувачів. Компанії створюють максимально зручний і цінний продукт, що стимулює органічне зростання через ефект «віральності» (наприклад, Slack, Figma, Grammarly). Ця стратегія вимагає високого рівня UX-дизайну, аналітики поведінки користувачів і автоматизованих маркетингових рішень.

По-друге, Growth Hacking є експериментальним підходом, спрямованим на швидке виявлення найефективніших каналів росту. Він передбачає системне тестування маркетингових гіпотез за принципом «build–measure–learn», що дозволяє мінімізувати витрати і прискорити масштабування. Українські стартапи, такі як Uklon або Reface, успішно використовують growth hacking через таргетовані кампанії, контент-маркетинг і партнерські інтеграції.

Третім важливим напрямом є Community Marketing, який фокусується на створенні спільнот користувачів, що підтримують бренд через обмін досвідом, UGC (user-generated content) та амбасадорські програми. У стартапах цей підхід сприяє не лише зростанню впізнаваності, а й підвищенню довіри, особливо у B2C-сегментах. Прикладом є спільнота користувачів Notion або українського MacPaw, де клієнти стають адвокатами бренду.

Inbound Marketing – стратегія, що базується на залученні клієнтів за допомогою контенту, який відповідає на їхні запити. Замість агресивного продажу компанія формує експертність і довіру через блоги, вебінари, подкасти, SEO та email-маркетинг. Це особливо ефективно для B2B-стартапів і технологічних компаній (Laba Group, Ahrefs), які використовують освітній контент як інструмент лідогенерації.

Performance Marketing забезпечує вимірюваність результатів і орієнтацію на ROI. Він використовує алгоритмічну рекламу, аналітику даних (CAC, LTV, Conversion Rate) і автоматизацію кампаній. У поєднанні з AI-оптимізацією ця модель дозволяє стартапам оперативно масштабувати успішні канали просування. *Наприклад*, Monobank, Ajax Systems, які використовують performance-стратегії для точного таргетування клієнтів.

Водночас Venture Marketing орієнтується на формування вартості бренду для інвесторів. Він включає PR, інвестиційні презентації, ESG-комунікації та стратегічне позиціонування для залучення венчурного капіталу. Це характерно для компаній, які готуються до IPO або M&A (GitLab, Reface, People.ai).

Нарешті, Innovation Ecosystem Marketing спрямований на інтеграцію стартапів у ширшу інноваційну екосистему – акселератори, венчурні фонди, університети та кластери. Така модель сприяє не лише маркетинговій видимості, а й створенню партнерських зв'язків, що пришвидшують масштабування. В

Україні її реалізують UNIT.City, Sigma Software Labs і TechUkraine, а глобальні аналоги – Y Combinator та Techstars.

Таким чином, маркетингові стратегії інновацій і стартапів поєднують гнучкість, орієнтованість і клієнтоцентризм, а їх вибір залежить від етапу розвитку продукту, доступних ресурсів і цілей масштабування. Успішність реалізації цих моделей визначається здатністю підприємства створювати цінність для споживача та одночасно формувати довгострокову конкурентну перевагу в глобальному цифровому середовищі.

3. Практики маркетингу інновацій у світовому та українському бізнесі

У сучасній глобальній економіці маркетинг інновацій є ключовим чинником розвитку брендів, які формують нові стандарти якості, сталості й клієнтоцентричності. Інноваційність стає не просто характеристикою продукту, а ядром брендової ідентичності.

Світові практики:

Tesla (США). Tesla стала прикладом того, як маркетинг інновацій може замінити традиційну рекламу. Компанія не витрачає коштів на класичні маркетингові кампанії, натомість формує бренд через інноваційність, екологічність і харизму засновника. Її стратегія базується на комбінації product-led growth, PR-ефекту та комунікацій через соціальні медіа. Ключовий інструмент – демонстрація технологічної переваги (product storytelling), що створює культ навколо інноваційного досвіду володіння.

Apple (США). Стратегія Apple – це емоційний маркетинг інновацій, побудований на цінностях дизайну, зручності та унікального користувацького досвіду. Компанія не лише створює нові продукти, а формує екосистему інновацій, де кожна новинка підсилює бренд. Apple успішно реалізує «маркетинг очікування», створюючи ажітаж навколо релізів, що стимулює лояльність і глобальне позиціонування бренду як лідера інновацій.

Dyson (Велика Британія). Dyson інтегрує інженерні інновації у маркетингову стратегію, демонструючи технологічні переваги своїх продуктів (безлопатеві вентилятори, пилососи, сушарки). Маркетинг компанії базується на education-based marketing: освітні кампанії пояснюють, як технології вирішують реальні проблеми споживачів. Цей підхід підвищує сприйняття бренду як науково-технологічного лідера.

Netflix (США). Netflix застосовує data-driven marketing, використовуючи алгоритми штучного інтелекту для персоналізації контенту. Інновація у маркетингу полягає у створенні «маркетингу передбачення» – система аналізує поведінку користувачів і формує рекомендації, що збільшують утримання клієнтів (retention rate) до 80-85%. Таким чином, інновації в аналітиці стали ядром конкурентної переваги.

UA Українські практики:

Grammarly. Один із найуспішніших українських стартапів реалізує B2C-модель глобального масштабування через digital-маркетинг. Компанія використовує inbound-підхід – створення контенту про ефективну комунікацію,

освітні кампанії та продуктову аналітику. Завдяки AI-інноваціям у продукті Grammarly формує імідж бренду, що покращує життя користувачів, а не просто продає програмне забезпечення.

Reface. Стартап застосував віральний маркетинг (viral marketing) і технології штучного інтелекту, що дозволяють створювати персоналізований контент. Його стратегія базується на поєднанні growth hacking і influencer marketing – продукт сам стає медіаінструментом. Це приклад product-as-marketing, коли інновація створює власний канал просування.

Ajax Systems. Український лідер у сфері smart-безпеки інтегрує технологічну інновацію з емоційним маркетингом. Ajax демонструє функціональність і надійність через storytelling, відеомаркетинг і кейси користувачів у реальних ситуаціях. Компанія активно використовує виставки, партнерський маркетинг і PR, формуючи образ надійного технологічного бренду Made in Ukraine.

Monobank. Цей цифровий банк демонструє приклад інновацій у сервісному маркетингу. Його стратегія ґрунтується на UX, мем-маркетингу та комунікаціях у соціальних мережах. Упровадження gamification (cashback, квести) створює емоційний зв'язок із клієнтами. Monobank – це приклад маркетингу стартапу, який поєднав AI, аналітику даних і ком'юніті-маркетинг.

Drones for Ukraine / Promprylad.Renovation. Обидва проєкти демонструють соціально-інноваційний маркетинг, орієнтований на залучення донорів і спільнот. Вони поєднують green- та ESG-підходи з креативною комунікацією. Через краудфандинг і digital-платформи проєкти перетворюють інновацію на інструмент соціального впливу.

Маркетинг інновацій – це не лише набір інструментів просування, а стратегічна платформа формування ринків майбутнього. Досвід світових і українських компаній показує, що успішна інновація неможлива без глибокого розуміння споживача, використання даних, креативності й відкритої комунікації.

Стартапи, які поєднують технологічну новизну із сильним маркетингом, створюють не просто продукт, а цінність, культуру та спільноту, що забезпечують сталий розвиток. Для України це особливо важливо – адже розвиток інноваційного маркетингу стає каталізатором економічної модернізації, інтеграції у глобальний ринок та формування іміджу країни як інноваційного хабу Східної Європи.

4. Маркетинг стартапів: українські та міжнародні кейси

Стартапи функціонують у середовищі високої невизначеності, де маркетинг виконує стратегічну роль – не лише інформує ринок, а тестує гіпотези, формує попит і створює бренд із нуля.

На відміну від великих корпорацій, які мають сталу клієнтську базу, стартапи будують свою комунікацію з «чистого аркуша», тому ключовими є інноваційність, швидкість експериментів і креативність маркетингових рішень.

 *Міжнародні практики маркетингу стартапів:*

Airbnb (США). Маркетинг стартапу був побудований на економіці спільного користування (sharing economy) та довірі між користувачами. Головний

інструмент – community marketing (просування через спільноту хостів і гостей). Використання сторітелінгу («живи як місцевий») створило емоційну цінність бренду.

Результат: зростання з локального сервісу у 2009 році до глобального бренду з капіталізацією понад \$70 млрд (Forbes, 2024).

Uber (США). Uber використовував growth hacking і referral marketing: бонуси за запрошення нових користувачів стимулювали вірусне зростання. Паралельно компанія активно інвестувала у PR і політичний маркетинг для легалізації бізнес-моделі у різних країнах.

Результат: понад 120 млн активних користувачів і лідерство у сфері mobility-tech (Crunchbase, 2024).

Spotify (Швеція). Приклад data-driven marketing: компанія створює персоналізований контент (плейлисти, аналітику «Wrapped»), формуючи тісний емоційний зв'язок із користувачем. Маркетинг ґрунтується на інтерактивній взаємодії та user experience.

Результат: Spotify – найпопулярніший стримінговий сервіс у світі з понад 600 млн користувачів (Statista, 2025).

Canva (Австралія). Використала freemium-модель і контент-маркетинг, орієнтований на освітні матеріали та спільноту дизайнерів. Її стратегія – «просто, швидко, доступно для всіх» – стала інноваційним підходом у SaaS-маркетингу.

Результат: понад 175 млн користувачів і статус «unicorn» із оцінкою \$40 млрд (CB Insights, 2024).

UA Українські стартапи: успішні кейси маркетингових стратегій

Reface. Український стартап у сфері AI і deepfake-технологій побудував свій маркетинг на віральності продукту. Користувачі самі ставали носіями бренду, поширюючи контент у соцмережах. Інструменти: SMM, influencer marketing, TikTok-кампанії, мінімальні витрати на рекламу.

Результат: понад 250 млн завантажень у перший рік (TechCrunch, 2023).

Grammarly. Побудував інтелектуальну контент-стратегію – блог, освітні статті, SEO, відеомаркетинг – що підвищувала довіру до продукту. Інструменти: inbound-маркетинг, performance ads, product analytics.

Результат: понад 30 млн активних користувачів у 2025 р., глобальний бренд EdTech.

Liki24. Платформа для доставки медикаментів в Україні реалізувала маркетинг довіри через партнерство з аптеками, прозорість і турботу про клієнта під час війни. Інструменти: партнерські програми, PR, контент-маркетинг, CRM-аналітика.

Результат: розширення на ринки Польщі, Румунії та Італії (Forbes Ukraine, 2024).

Uklon. Використовує гібридну стратегію локалізації та бренд-комунікації. Основний акцент – на технологічності, безпеці та національній ідентичності. Інструменти: SMM, мем-маркетинг, data-driven кампанії, корпоративний брендинг Made in Ukraine.

Результат: понад 12 млн користувачів і вихід на міжнародні ринки (TechUkraine, 2025).

Таблиця 14.4 – Маркетинг стартапів: міжнародні та українські практики

Країна / Стартап	Галузь / Сфера	Маркетингова стратегія	Ключові інструменти	Результати / Аналітичні дані
Airbnb (США)	Туризм, платформа оренди житла	Community marketing і сторітелінг («живи як місцевий»); побудова бренду через довіру	Соціальні мережі, user-generated content, партнерства з місцевими спільнотами	Понад 70 млрд дол. капіталізації; 220+ країн присутності (<i>Forbes</i> , 2024)
Uber (США)	Мобільність, логістика	Growth hacking + referral marketing + політичний PR	Referral-програми, мобільні додатки, локалізовані кампанії	Понад 120 млн користувачів, глобальний лідер ride-hailing (<i>Crunchbase</i> , 2024)
Spotify (Швеція)	Медіа, стримінг	Персоналізація та data-driven marketing	AI-аналітика, інтерактивний контент («Spotify Wrapped»), соцмережі	600 млн користувачів; 42% світового ринку стримінгу (<i>Statista</i> , 2025)
Canva (Австралія)	SaaS, дизайн	Freemium + контент-маркетинг через освітні ресурси	Блог, YouTube, SEO, інфлюенсери	175 млн користувачів; оцінка бренду \$40 млрд (<i>CB Insights</i> , 2024)
Reface (Україна)	AI / Digital entertainment	Віральний маркетинг і user-generated контент	SMM, TikTok, influencer marketing, відео-контент	250 млн завантажень за рік; топ-1 у App Store США (<i>TechCrunch</i> , 2023)
Grammarly (Україна)	EdTech, AI	Контент-маркетинг + inbound strategy	SEO, блог, відео, аналітика поведінки	30 млн користувачів; \$13 млрд оцінка (<i>Forbes</i> , 2024)
Liki24 (Україна)	HealthTech, e-commerce	Маркетинг довіри та партнерств	PR, CRM, контент, співпраця з аптеками	Вихід на ринки Польщі, Італії, Румунії (<i>Forbes Ukraine</i> , 2024)
Uklon (Україна)	Мобільність / транспорт	Локалізація + соціальний бренд Made in Ukraine	SMM, data-driven аналітика, ком'юніті-маркетинг	12 млн користувачів; вихід на ринки ЄС (<i>TechUkraine</i> , 2025)
Monobank / Fintech Farm (Україна)	FinTech	Customer-obsessed підхід і digital-first UX	Telegram, гейміфікація, mobile-first, PR	8 млн клієнтів, міжнародна експансія 2024 р. (<i>Bloomberg</i> , 2024)
Ajax Systems (Україна)	IoT / SecurityTech	Product excellence + PR через технології	Digital PR, партнерські програми, виставки, SEO	Продукція у 170 країнах; бренд №1 у smart security (<i>KSE Tech Report</i> , 2024)

Fintech Farm (власники Monobank). Інноваційний фінтех-стартап розробив customer-obsessed маркетинг, де UX і клієнтський досвід є головною цінністю. Інструменти: storytelling, mobile-first підхід, гейміфікація, Telegram-комунікації.

Результат: міжнародна експансія у Великобританії та Азербайджані, 2024 р. (Bloomberg).

Маркетинг стартапів вирізняється гібридністю стратегій, швидкістю тестування і високою залежністю від digital-аналітики. На відміну від класичного маркетингу, він базується на гіпотезах, а не на стабільних моделях попиту, і поєднує технології, креатив і психологію користувача. Світові та українські стартапи демонструють, що успішний маркетинг у цій сфері передбачає:

- швидке тестування ідей (lean & agile-підходи);
- віральність і ком'юніті-ефект замість традиційної реклами;
- фокус на персоналізації й емоційній автентичності бренду;
- глобальне мислення з локальним виконанням.

Для України маркетинг стартапів стає не лише інструментом просування інновацій, а й механізмом економічного відродження, який інтегрує креативність, технології та підприємництво у спільний цифровий простір.

Питання для самоконтролю

1. У чому полягає сутність маркетингу інновацій і як він відрізняється від традиційного маркетингу?
2. Які етапи включає процес комерціалізації інноваційного продукту?
3. Що таке product-market fit і як його виміряти на ранніх етапах стартапу?
4. У чому полягає роль MVP у тестуванні ринку для інноваційного продукту?
5. Які ключові чинники успіху стартапу з погляду маркетингу?
6. Охарактеризуйте основні стратегії маркетингу інновацій та стартапів.
7. Які відмінності має маркетинг у сфері B2B-інновацій порівняно з B2C?
8. Як маркетинг допомагає залучати інвестиції у стартапи?
9. Наведіть приклади українських стартапів, які успішно застосували інноваційні маркетингові підходи.
10. Які основні виклики стоять перед маркетингом інновацій в Україні у післявоєнний період?



Тести

1. Основна мета маркетингу інновацій:
 - a) збільшення обсягів збуту;
 - b) зниження витрат виробництва;
 - c) формування нових потреб і ринків;
 - d) оптимізація цінової політики.
2. Стартап за визначенням Стіва Бланка – це:
 - a) компанія, що має стабільну бізнес-модель;

- b) тимчасова організація для пошуку масштабованої бізнес-моделі;
- c) дочірня структура корпорації;
- d) інвестиційний проєкт банку.

3. Який підхід використовується для швидкого тестування гіпотез на ринку?

- a) Six Sigma;
- b) Lean Startup;
- c) Kaizen;
- d) TQM.

4. Що характеризує MVP?

- a) готовий продукт з повним функціоналом;
- b) мінімально життєздатний продукт для перевірки попиту;
- c) маркетинговий план;
- d) серійне виробництво.

5. Яка стратегія маркетингу притаманна стартапам на етапі масштабування?

- a) Growth hacking;
- b) Product diversification;
- c) Retrenchment;
- d) Demarketing.

6. Що таке САС?

- a) вартість залучення одного клієнта;
- b) дохід на клієнта;
- c) коефіцієнт рентабельності;
- d) показник лояльності.

7. Основна відмінність венчурного маркетингу полягає у:

- a) зосередженні на короткострокових продажах;
- b) фокусі на ризикових, інноваційних ринках;
- c) відсутності комунікацій;
- d) використанні лише традиційних медіа.

8. Який з інструментів найчастіше застосовується для просування стартапів?

- a) телебачення;
- b) SMM і контент-маркетинг;
- c) прямі продажі;
- d) виставкова діяльність.

9. Прикладом успішного українського стартапу, що використовує AI у маркетингу, є:

- a) Ajax Systems;
- b) Grammarly;

- c) NovaPay;
- d) Rozetka.

10. Основна мета акселераційної програми для стартапів – це:

- a) оптимізація оподаткування;
- b) прискорення масштабування бізнесу;
- c) продаж акцій;
- d) диверсифікація продукту.



Практичні завдання

1. AI у маркетингу стартапів. Проаналізуйте, як український стартап Reface використовує алгоритми штучного інтелекту для вірального просування. Визначте ключові чинники успіху та ризики.

2. Практикум із розробки MVP. Оберіть ідею стартапу у сфері освіти, медицини або туризму. Складіть план розробки MVP і визначте метрики тестування (LTV, CAC, conversion rate).

3. Grammarly: глобальний бренд із України. Проаналізуйте маркетингові стратегії компанії Grammarly на етапах зростання і масштабування. Визначте, як компанія використовує контент-маркетинг і SEO для глобального охоплення.

4. Інноваційний бренд Made in Ukraine. Розробіть маркетингову концепцію для українського стартапу, який прагне вийти на ринки ЄС. Передбачте комунікаційні канали, партнерства та ESG-компонент.

5. Стартап-екосистема України. Використовуючи відкриті джерела (TechUkraine, StartupBlink, Forbes), дослідіть і проаналізуйте поточний стан інноваційного підприємництва в Україні. Визначте 5 найперспективніших стартапів та їх маркетингові особливості.



ГЛОСАРІЙ

Аптечний ритейл (pharmacy retail) – спеціалізована форма роздрібної торгівлі лікарськими засобами, засобами догляду, медичними товарами.

Банківська послуга – діяльність банку, спрямована на надання клієнтам фінансових операцій, консультацій, обслуговування рахунків, управління активами та ін.

Банківський маркетинг – система управлінських рішень, спрямованих на вивчення потреб клієнтів, розробку, просування та реалізацію банківських продуктів і послуг із метою задоволення споживачів і забезпечення прибутковості банку.

Банківський продукт – фінансова послуга або комбінація послуг, що задовольняє певну потребу клієнта (депозит, кредит, іпотека, платіжна картка, онлайн-сервіс тощо).

Брендинг банку – процес створення стійкого позитивного образу фінансової установи, який забезпечує довіру, впізнаваність і конкурентні переваги.

Брендинг дестинації – процес створення й управління унікальним іміджем туристичного регіону або міста для підвищення його привабливості.

Галуzeвий контекст маркетингу (Industry-specific marketing) – адаптація маркетингових стратегій і цифрових інструментів до особливостей певної галузі економіки (промисловість, АПК, освіта, банківська сфера, ритейл тощо).

Галуzeвий маркетинг – система принципів, методів та інструментів управління ринковою діяльністю підприємств, що враховує специфіку певної галузі економіки, її структуру, технологічний рівень, регуляторні вимоги, поведінку споживачів і конкурентів.

Динамічне ціноутворення (dynamic pricing) – стратегія зміни цін у реальному часі залежно від попиту, залишків товару або дій конкурентів.

Електроніка-ритейл (electronics retail) – продаж побутової техніки, гаджетів, IT-товарів (наприклад, Eldorado, Comfy, Foxtrot).

Закупівельна поведінка організацій – сукупність дій, процесів і мотивів, пов'язаних із виявленням потреби, вибором постачальника, оцінкою і здійсненням закупівлі підприємством.

Інноваційний туризм – напрям туризму, що базується на впровадженні нових технологій (AR/VR, big data, мобільні додатки, штучний інтелект) для підвищення якості та персоналізації послуг.

Інновація (Innovation) – створення або впровадження нових продуктів, послуг, технологій, бізнес-моделей чи управлінських рішень, що забезпечують додану цінність для споживачів і підвищують конкурентоспроможність підприємства.

Канали збуту туристичних послуг – шляхи, за допомогою яких туристичні підприємства забезпечують доступ клієнтів до своїх продуктів (прямі – власні сайти, офіси; непрямі – турагентства, онлайн-платформи).

Клієнтоорієнтована стратегія – підхід, який ставить потреби клієнта в центр бізнес-моделі банку.

Клієнтський досвід (Customer Experience, CX) – сукупність вражень, емоцій і оцінок споживача, які формуються в процесі взаємодії з підприємством на всіх етапах сервісного контакту.

Клієнтський досвід (customer experience, CX) – сукупність вражень і взаємодій споживача з брендом у процесі покупки, обслуговування та післяпродажної підтримки.

Коливальний попит (Fluctuating demand) – характерна властивість B2B-ринку, за якої невеликі зміни в кінцевому попиті спричиняють значні коливання у виробничих закупівлях.

Конверсія (conversion rate) – відсоток клієнтів, які здійснили цільову дію (покупку, реєстрацію, завантаження програми) від загальної кількості відвідувачів.

Лояльність клієнта – готовність споживача повторно звертатися до компанії, рекомендувати її послуги та зберігати позитивне ставлення навіть за умов ринкової конкуренції.

Маркетинг взаємовідносин (Relationship Marketing) – стратегічний підхід, орієнтований на довгострокову співпрацю та формування лояльності клієнтів через індивідуалізацію обслуговування.

Маркетинг інновацій (Innovation Marketing) – система управління ринковими процесами, спрямована на виявлення потреб, створення, просування та комерціалізацію інноваційних продуктів чи технологій.

Маркетинг освітніх послуг – система управління діяльністю закладу освіти, спрямована на вивчення потреб споживачів, формування попиту, створення конкурентних освітніх продуктів та їх ефективне просування.

Маркетинг послуг – система управління ринковою діяльністю підприємства сфери послуг, спрямована на виявлення, формування та задоволення потреб споживачів шляхом створення, просування та надання послуг із високою цінністю для клієнта.

Маркетинг ритейлу (retail marketing) – система стратегічних і тактичних заходів, спрямованих на формування попиту, підвищення лояльності споживачів та забезпечення конкурентоспроможності торговельних мереж у роздрібній торгівлі.

Маркетингове середовище закладу освіти – сукупність зовнішніх і внутрішніх чинників, що впливають на маркетингову діяльність освітньої установи.

Маркетинговий комплекс (7P) у сфері освіти – адаптований набір інструментів (Product, Price, Place, Promotion, People, Process, Physical Evidence), що використовується для розробки і просування освітніх послуг.

Маркетплейс (marketplace) – електронна платформа, що об'єднує різних продавців і покупців (наприклад, Rozetka, Prom.ua, Amazon, eBay).

Мерчандайзинг (merchandising) – комплекс заходів із візуального оформлення торгового простору, розміщення товарів, вітрин, POS-матеріалів для стимулювання продажів.

Модель 7P у маркетингу послуг – розширений маркетинговий комплекс, що включає: Product (послуга), Price (ціна), Place (місце надання), Promotion (просування), People (персонал), Process (процес надання), Physical evidence (фізичне середовище).

Невіддільність (inseparability) – властивість послуг, яка полягає в тому, що процес надання і споживання відбуваються одночасно, а участь споживача є невід'ємною частиною сервісного процесу.

Нееластичний попит – ситуація, коли зміна ціни промислового товару незначно впливає на обсяг його закупівлі через його критичну важливість у виробництві.

Нездатність до зберігання (perishability) – неможливість накопичення чи зберігання послуг для подальшого продажу.

Нематеріальність послуг (intangibility) – характеристика, що означає неможливість побачити, спробувати чи протестувати послугу до моменту її споживання.

Непостійність якості (variability) – залежність якості послуг від людського фактора, умов надання та рівня взаємодії між персоналом і клієнтом.

Оmnіканальний маркетинг – інтеграція всіх каналів взаємодії з клієнтами (філії, онлайн, мобільні додатки, кол-центри, соціальні мережі) в єдину систему комунікацій.

Оmnіканальність (Omnichannel Marketing) – інтеграція онлайн- і офлайн-каналів комунікації для створення єдиного безперервного клієнтського досвіду.

Оmnіканальність (omnichannel) – стратегія інтеграції різних каналів взаємодії зі споживачем (офлайн, онлайн, мобільний застосунок, соціальні мережі) для створення безперервного клієнтського досвіду.

Освітній бренд – стійкий позитивний образ закладу освіти, що базується на довірі, якості освіти та репутації.

Освітній продукт – сукупність знань, умінь і навичок, які здобувач освіти отримує в результаті освітнього процесу.

Освітня послуга – нематеріальний продукт діяльності закладу освіти, спрямований на задоволення потреб споживачів у знаннях, компетенціях і кваліфікаціях.

Персоналізація банківських послуг – адаптація пропозицій до індивідуальних потреб клієнта на основі аналітики та big data.

Позиціонування освітньої установи – формування у свідомості цільової аудиторії унікального образу закладу освіти порівняно з конкурентами.

Позиціонування промислових товарів – формування конкурентної позиції товару або бренду в уявленні корпоративних клієнтів, що базується на технічних, економічних або сервісних перевагах.

Позиціонування туристичного продукту – формування у свідомості споживача унікального образу дестинації або туру, який відрізняє його від конкурентів.

Попит на туристичні послуги – сукупність платоспроможних бажань споживачів щодо здійснення подорожей і придбання туристичних продуктів.

Послуга – результат діяльності, що має нематеріальний характер, надається з метою задоволення певної потреби споживача без передачі права власності на товар.

Похідний попит (Derived demand) – попит на промислові товари, що залежить від попиту на кінцеві споживчі товари або послуги.

Програма лояльності (loyalty program) – інструмент утримання клієнтів через бонуси, знижки, персоналізовані пропозиції та cashback.

Промисловий маркетинг (B2B marketing) – система принципів, методів і засобів, спрямованих на виявлення, формування та задоволення потреб організацій-покупців (підприємств, установ, державних структур) у матеріальних і нематеріальних ресурсах для виробничих або професійних цілей.

Репутаційний маркетинг банку – діяльність, спрямована на формування позитивного іміджу, довіри та прозорості взаємовідносин із клієнтами.

Ритейл (роздрібна торгівля) – діяльність, пов'язана з продажем товарів і послуг безпосередньо кінцевому споживачеві через фізичні або онлайн-канали.

Ритейл-аналітика (retail analytics) – процес збору, обробки та інтерпретації даних про продажі, поведінку клієнтів і ефективність каналів збуту.

Сегментація промислового ринку – поділ ринку організацій-покупців на групи за ознаками: галузевими, технологічними, обсягом закупівель, географічними та поведінковими характеристиками.

Сегментація туристичного ринку – поділ ринку на групи споживачів за певними критеріями (географічними, демографічними, психографічними, поведінковими) для більш ефективного задоволення потреб.

Сезонність у туризмі – закономірне коливання туристичної активності протягом року, обумовлене кліматичними, соціальними та економічними чинниками.

Сервіс – комплекс дій, спрямованих на забезпечення комфортного споживання товару або послуги, включно з післяпродажним обслуговуванням і підтримкою клієнта.

Сервіс-дизайн (experience design) – проектування комплексного досвіду клієнта під час подорожі, що включає всі етапи взаємодії з продуктом.

Сервісна диференціація – процес створення конкурентних переваг послуги за рахунок унікальних елементів сервісу, рівня персоналізації, інноваційності чи доданої цінності для клієнта.

Сервісна культура – система цінностей і норм поведінки персоналу, що забезпечує високий рівень якості обслуговування та задоволення клієнтів.

Сервітизація – перехід промислових підприємств від продажу обладнання до надання комплексних сервісів (обслуговування, оренди, лізингу, техпідтримки).

Споживач освітніх послуг – фізична або юридична особа, яка безпосередньо користується або фінансує отримання освітнього продукту (учень, студент, батьки, компанії).

Сталий розвиток (Sustainable Development) – модель економічного зростання, що забезпечує задоволення потреб сучасного покоління без шкоди для можливостей майбутніх поколінь.

Сталий туризм (sustainable tourism) – туризм, який враховує екологічні, соціальні й економічні наслідки та спрямований на збереження природних і культурних ресурсів для майбутніх поколінь.

Стартап (Startup) – тимчасова організація, що створюється для пошуку масштабованої, повторюваної бізнес-моделі в умовах невизначеності (за Steve Blank, 2013).

Торговельна мережа (retail chain) – сукупність об'єднаних магазинів або торгових точок, які діють під спільним брендом і єдиною бізнес-моделлю.

Туризм – соціально-економічне явище, що охоплює подорожі та тимчасове перебування осіб поза місцем постійного проживання з метою відпочинку, лікування, пізнання чи ділової активності.

Туристична дестинація – територія (країна, регіон, місто), що є об'єктом туристичного відвідування та має власний імідж і бренд.

Туристичний маркетинг – система управлінських заходів, спрямованих на виявлення, формування та задоволення потреб туристів і забезпечення прибутковості підприємств туристичної галузі шляхом створення, просування і реалізації туристичного продукту.

Туристичний продукт – комплекс матеріальних і нематеріальних елементів (послуги транспорту, проживання, харчування, дозвілля, інформаційне забезпечення), який забезпечує задоволення потреб туриста під час подорожі.

Туристичний ринок – сукупність економічних відносин між виробниками і споживачами туристичних послуг, де формується попит, пропозиція і ціни на туристичні продукти.

Фінтех (FinTech) – сукупність інноваційних технологій у сфері фінансів, що трансформують банківські послуги (електронні гаманці, блокчейн, штучний інтелект).

Фудритейл (food retail) – роздрібна торгівля продуктами харчування (супермаркети, гіпермаркети, convenience stores).

Цифровий маркетинг (Digital Marketing) – система стратегій і технологій просування товарів, послуг або брендів із використанням цифрових каналів комунікації, даних і аналітики для формування попиту, лояльності та цінності для споживача.

Цифровий маркетинг освіти – використання онлайн-інструментів (соціальні мережі, сайти, таргетинг, SEO, контент-маркетинг) для просування освітніх програм і залучення студентів.

Цільова аудиторія освітніх послуг – група осіб, для яких створюється освітній продукт і на яких спрямовані маркетингові комунікації закладу освіти.

Ціноутворення в туризмі – процес визначення вартості туристичного продукту з урахуванням сезонності, попиту, рівня сервісу, транспортних і валютних чинників.

Якість послуг – ступінь відповідності очікувань споживача фактичним характеристикам отриманої послуги; оцінюється за моделлю SERVQUAL.

Accelerator (акселератор) – програма прискореного розвитку стартапів, яка допомагає їм підготувати продукт до ринку та залучити інвестиції.

AI у ритейлі (штучний інтелект у роздрібній торгівлі) – застосування алгоритмів машинного навчання для прогнозування попиту, персоналізації пропозицій і оптимізації цін.

AI-маркетинг (Artificial Intelligence Marketing) – застосування алгоритмів штучного інтелекту для автоматизації, персоналізації, прогнозування попиту та прийняття маркетингових рішень.

B2B (Business-to-Business) – тип ринкової взаємодії, у якому покупцями є організації або підприємства, а не кінцеві споживачі.

B2C (Business-to-Consumer) – модель взаємодії підприємства зі споживачами, що купують товари чи послуги для особистого використання.

Big Data у маркетингу – використання великих обсягів структурованих і неструктурованих даних для прогнозування поведінки споживачів, сегментації ринку та оптимізації маркетингових стратегій.

Brand awareness (впізнаваність бренду) – рівень обізнаності цільової аудиторії про торговельну марку, її логотип, назву та ключові атрибути.

Buying Center (центр закупівель) – група осіб в організації, яка бере участь у процесі прийняття рішення про закупівлю; включає ініціатора, користувача, впливову особу, закупівельника, приймаючого рішення.

CAC (Customer Acquisition Cost) – середня вартість залучення одного нового клієнта; використовується для оцінки ефективності маркетингових каналів.

Carbon Footprint (вуглецевий слід) – кількісний показник обсягу викидів парникових газів, створених у результаті діяльності компанії, продукту або процесу.

CDP (Customer Data Platform) – централізована платформа, яка об'єднує дані про клієнтів із різних джерел для побудови персоналізованих маркетингових комунікацій.

Circular Economy (циркулярна економіка) – економічна модель, що базується на повторному використанні, переробці та мінімізації відходів з метою збереження ресурсів.

Content Marketing – створення та поширення корисного контенту з метою формування довіри, залучення й утримання цільової аудиторії.

Corporate Social Responsibility (CSR, корпоративна соціальна відповідальність) – концепція ведення бізнесу, яка передбачає добровільну участь компанії у вирішенні соціальних і екологічних проблем.

CRM (Customer Relationship Management) – система управління відносинами з клієнтами, що забезпечує збір, зберігання та аналітику даних про взаємодію з клієнтами для підвищення лояльності та ефективності продажів.

CRM-система (Customer Relationship Management) – інформаційна платформа для управління взаємовідносинами з клієнтами, збору та аналізу даних про їх поведінку.

CRM-система (Customer Relationship Management) – програмне рішення для управління взаєминами з клієнтами, що забезпечує збереження даних, автоматизацію продажів, аналітику і підвищення рівня лояльності клієнтів.

Crowdfunding (Краудфандинг) – спосіб фінансування проєктів через добровільні внески широкої спільноти користувачів (наприклад, через платформи Kickstarter, IndieGoGo).

CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) – директива ЄС, що зобов'язує компанії розкривати інформацію про екологічні, соціальні та управлінські аспекти діяльності.

Customer Development (Розвиток клієнта) – процес виявлення, перевірки та розуміння реальних потреб клієнтів для побудови ефективної бізнес-моделі.

Customer Journey (Шлях клієнта) – послідовність взаємодій споживача з брендом від моменту першого контакту до здійснення покупки та післяпродажного обслуговування.

Data-driven Marketing – підхід до прийняття маркетингових рішень, заснований на аналітиці даних, а не на інтуїції.

Digital B2B marketing – використання цифрових інструментів – онлайн-платформ, соціальних мереж (LinkedIn, YouTube), електронних тендерів, маркетингових ігор – для просування промислових товарів і послуг.

Digital banking – цифровий формат обслуговування клієнтів через мобільні додатки, онлайн-платформи, чат-боти та віртуальні консультації.

Digital Transformation (цифрова трансформація) – використання цифрових технологій для створення нових бізнес-моделей, підвищення ефективності та поліпшення клієнтського досвіду.

Digital-маркетинг у ритейлі – система онлайн-комунікацій, що включає SEO, контент-маркетинг, соціальні медіа, рекламу, email-кампанії та аналітику поведінки користувачів.

Eco-innovation (екоінновація) – розробка і впровадження нових технологій, продуктів або процесів, які сприяють збереженню природних ресурсів та зменшенню негативного впливу на довкілля.

E-commerce (електронна комерція) – продаж товарів і послуг через інтернет-магазини, маркетплейси та мобільні додатки.

E-commerce Marketing – застосування цифрових стратегій для просування і продажу товарів через онлайн-платформи.

Environmental Auditing (екологічний аудит) – систематичний процес перевірки дотримання компанією екологічних стандартів і політик.

ESG (Environmental, Social, Governance) – концепція сталого розвитку бізнесу, яка передбачає відповідальне ставлення до довкілля (E), суспільства (S) та ефективне корпоративне управління (G). Використовується для оцінки нефінансової результативності компаній.

ESG Reporting (ESG-звітність) – процес збору, аналізу та оприлюднення нефінансових показників сталого розвитку компанії.

ESG-комунікації – система інформування зацікавлених сторін про екологічні, соціальні та управлінські досягнення компанії, що формує її репутаційний капітал.

ESG-рейтинг – оцінка відповідності компанії принципам сталого розвитку, що формується спеціалізованими агентствами (Sustainalytics, MSCI, Refinitiv).

ESG-фактори – екологічні, соціальні та управлінські аспекти діяльності, що стають важливими критеріями у виборі партнерів у сучасному промисловому маркетингу.

Exit Strategy (стратегія виходу) – план дій засновників і інвесторів щодо продажу компанії, проведення IPO або злиття з іншою організацією.

Fashion-ритейл – сегмент роздрібної торгівлі одягом, взуттям та аксесуарами.

First-party Data – дані, зібрані компанією безпосередньо від користувачів через власні канали (сайт, мобільний додаток, CRM).

Go-to-Market Strategy (стратегія виходу на ринок) – план дій щодо позиціонування, каналів продажів, комунікацій і залучення клієнтів для нового продукту.

Green Finance (зелене фінансування) – фінансові інструменти, які підтримують екологічно чисті проєкти (зелені облігації, ESG-фонди, кредити для екоініціатив).

Green Marketing (зелений маркетинг) – стратегія маркетингової діяльності, спрямована на просування екологічно безпечних товарів, послуг і технологій, що зменшують негативний вплив на довкілля.

Green Product (зелений продукт) – товар, який має менший екологічний вплив під час виробництва, використання чи утилізації порівняно з традиційними аналогами.

Green Supply Chain (зелений ланцюг постачання) – система логістики, орієнтована на мінімізацію екологічного впливу на всіх етапах життєвого циклу продукту.

Greenwashing («зелений камуфляж») – практика маніпуляцій або неправдивих заяв компаній щодо екологічності своєї діяльності чи продукції з метою створення позитивного іміджу.

GRI (Global Reporting Initiative) – міжнародний стандарт нефінансової звітності, який визначає принципи прозорого розкриття інформації щодо сталого розвитку.

Growth Hacking (хакінг зростання) – набір інноваційних, часто нестандартних маркетингових технік, спрямованих на швидке масштабування користувацької бази з мінімальними витратами.

Growth Marketing – стратегія маркетингу, орієнтована на експериментування, аналітику та швидке масштабування бізнесу через оптимізацію точок зростання.

Impact Investing (інвестиції з впливом) – інвестиційна стратегія, спрямована не лише на отримання прибутку, а й на досягнення позитивного соціального або екологічного ефекту.

Incubator (інкубатор) – інституція, що підтримує стартапи на ранніх стадіях, забезпечуючи менторство, навчання, інфраструктуру та фінансування.

Influencer Marketing – форма маркетингу, що використовує вплив лідерів думок (інфлюенсерів) для просування бренду серед цільової аудиторії.

Innovation Diffusion (дифузія інновацій) – процес поширення інновацій серед користувачів у суспільстві, описаний у моделі Еверетта Роджерса («новатори», «ранні послідовники» тощо).

Innovation Ecosystem (інноваційна екосистема) – сукупність суб'єктів (стартапи, університети, інвестори, корпорації, урядові структури), що взаємодіють для підтримки інноваційної діяльності.

Innovation Funnel (інноваційна воронка) – модель відбору та розвитку ідей, яка включає етапи генерації, перевірки, тестування та комерціалізації.

Innovation Metrics (показники інноваційної ефективності) – система кількісних і якісних метрик для оцінювання успіху інновацій (time-to-market, adoption rate, ROI, innovation pipeline).

Intellectual Property (інтелектуальна власність) – результати інтелектуальної діяльності, що мають комерційну цінність і потребують правового захисту (патенти, торгові марки).

ISO 26000 – міжнародний стандарт, який надає рекомендації щодо соціальної відповідальності організацій.

KPI (Key Performance Indicators) – ключові показники ефективності, що використовуються для вимірювання досягнення маркетингових цілей.

KPI (ключові показники ефективності) – кількісні метрики для оцінки результативності діяльності торговельної мережі (наприклад, оборот, конверсія, LTV).

Lean Startup (методологія «бережливого стартапу») – підхід до управління стартапом, що базується на швидкому тестуванні гіпотез, отриманні зворотного зв'язку та поступовому вдосконаленні продукту.

LTV (Lifetime Value) – очікувана сумарна вигода від клієнта протягом усього періоду його взаємодії з компанією.

LTV (lifetime value) – показник довгострокової цінності клієнта, який відображає суму прибутку, що він приносить бренду протягом усього періоду взаємодії.

Martech (Marketing Technology) – сукупність цифрових інструментів, платформ і технологій, що забезпечують ефективну реалізацію маркетингових стратегій.

MVP (Minimum Viable Product) – мінімально життєздатний продукт, який дозволяє перевірити ключові гіпотези на ринку з мінімальними витратами ресурсів.

Net Zero – стратегічна мета компанії або держави досягнути нульового чистого рівня викидів парникових газів.

Open Innovation (відкриті інновації) – модель, за якої компанії залучають зовнішніх партнерів (університети, стартапи, клієнтів) до процесу створення інновацій.

Performance Marketing – модель цифрового маркетингу, орієнтована на вимірювані результати (CTR, CPA, ROI), де оплата здійснюється за досягнення конкретної дії.

Phygital-простір – поєднання фізичного та цифрового досвіду споживання (наприклад, інтерактивні вітрини, QR-навігація в магазині, мобільні додатки для покупок).

Pivot (півот, стратегічний розворот) – зміна бізнес-моделі або продуктового фокусу стартапу на основі результатів тестування ринку чи нових даних.

Privacy-by-Design – концепція побудови цифрових продуктів і маркетингових систем із початковим урахуванням принципів захисту персональних даних і приватності.

Private label (власна торгова марка) – товари, вироблені спеціально для торговельної мережі під її брендом, що дозволяє підвищити маржинальність і лояльність клієнтів.

Product Launch (запуск продукту) – комплекс дій щодо виведення інноваційного продукту на ринок, включно з тестуванням, брендингом, PR-активностями та формуванням каналу збуту.

Product–Market Fit (відповідність продукту ринку) – стан, коли продукт максимально відповідає потребам цільової аудиторії, забезпечуючи стабільний попит і сталий розвиток бізнесу.

Programmatic Advertising – автоматизована закупівля реклами в реальному часі з використанням алгоритмів і даних для оптимізації цільових показників.

R&D (Research and Development) – науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, спрямовані на створення нових технологій або продуктів.

Relationship marketing (маркетинг взаємовідносин) – концепція, що орієнтується на створення довгострокових, взаємовигідних відносин між постачальником і покупцем на основі довіри, партнерства та спільного розвитку.

ROI (Return on Investment) – показник ефективності інвестицій у маркетингові кампанії, який відображає співвідношення отриманого прибутку до витрат.

SDGs (Sustainable Development Goals) – 17 глобальних цілей сталого розвитку, затверджених ООН, що формують рамку для державної та корпоративної політики у сфері сталості.

Seed Stage (Посівна стадія) – етап розвитку стартапу, коли здійснюється первинне фінансування для створення MVP і перевірки життєздатності бізнес-моделі.

SEM (Search Engine Marketing) – платне просування в пошукових системах через контекстну рекламу.

SEO (Search Engine Optimization) – процес оптимізації вебресурсів для підвищення їх видимості в пошукових системах за ключовими запитами.

Series A/B/C Funding (раунди інвестування) – етапи венчурного фінансування, на яких стартап отримує кошти для масштабування, розвитку продукту й виходу на міжнародні ринки.

SMM (Social Media Marketing) – комплекс маркетингових дій у соціальних мережах для підвищення впізнаваності бренду та залучення клієнтів.

Social Impact (соціальний вплив) – вимірюваний ефект діяльності компанії на добробут людей і розвиток громад.

Spin-off (спіноф) – нова компанія, створена на базі науково-дослідної установи або великої корпорації для комерціалізації інноваційного продукту.

Stakeholders (зацікавлені сторони) – всі групи, які впливають або зазнають впливу діяльності організації (споживачі, працівники, громади, уряд, інвестори).

Sustainable Branding (сталий брендинг) – формування бренду на основі цінностей екологічної відповідальності, етичного бізнесу та соціального впливу.

Technology Transfer (трансфер технологій) – процес передачі наукових або технологічних розробок із дослідницьких інститутів чи університетів до бізнес-середовища.

Triple Bottom Line (триєдина відповідальність) – підхід, що передбачає оцінку результативності бізнесу за трьома критеріями: прибуток (Profit), люди (People), планета (Planet).

Unicorn (Юнікорн) – приватна компанія-стартап, ринкова капіталізація якої перевищує 1 млрд доларів США.

Venture Capital (венчурний капітал) – форма інвестування у високоризикові стартапи з потенціалом швидкого зростання.

Venture Marketing (венчурний маркетинг) – стратегічна діяльність, орієнтована на формування попиту та позиціонування інноваційних компаній, які фінансуються венчурним капіталом.



РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Ангелко І. В., Бондаренко В. М., Коваль О. Д. Роль маркетингу в розвитку сфери послуг в Україні. *Регіональна економіка*. 2022. №1. С. 72–80.
2. Балабанова Л. В., Холод В. В. Маркетинг : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 246 с.
3. Бондаренко С. А. Галузевий маркетинг : навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. Кузнеця, 2021. 209 с.
4. Войчак А. В. Маркетинг: теорія і практика : монографія. Київ : КНЕУ, 2019. 268 с.
5. Гавриш І. І., Кифяк О. В., Маркетинг у галузях і сферах діяльності : метод. реком. Чернівці : ЧНУ, 2024. 112 с.
6. Жежуха В. Й. Галузевий маркетинг : навч. посіб. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2020. 312 с.
7. Ілляшенко С. М. Інноваційний розвиток: маркетинг і менеджмент : монографія. Суми : Університетська книга, 2021. 193 с.
8. Ілляшенко С. М. Маркетингові інновації як фактор конкурентоспроможності. *Економіка України*. 2022. №7. С. 35–45.
9. Карпенко Н. В., Захаренко-Селезньова А. М., Білоусько Т. М., Трайно В. М. Маркетинг в галузях та сферах економіки України. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2022. №2(106). С. 88–95.
10. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент. Pearson, 2021. 832 с.
11. Куденко Н. В. Маркетингові стратегії підприємства : монографія. Київ : КНЕУ, 2018. 245 с.
12. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, орієнтований на ринок. Київ : Основи, 2019. 688 с.
13. Наливайко А. П. Стратегічне управління підприємством. Київ : КНЕУ, 2018. 543 с.
14. Ніколаєнко Ю. В. Маркетингові дослідження. Київ : Центр учбової літератури, 2022. 218 с.
15. Пилипенко А. А. Стратегічний маркетинг. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 294 с.
16. Піняк І. Л. Маркетинг : підручник. Київ : Лібра, 2002. 416 с.
17. Савельєв Є. В. Інтернет-маркетинг : навч. посіб. Київ : Ліра-К, 2021. 492 с.
18. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посіб. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2020. 347 с.
19. Сидоренко В. В. Маркетинг інновацій. Київ : КНЕУ, 2020. 191 с.
20. Старостіна А. О., Кравченко В. А. Галузевий маркетинг : навч. посіб. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2020. 216 с.
21. Чернега О. Б. Галузевий маркетинг у цифрову добу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2023. №4. С. 10–19.

22. Blank S. The Startup Owner's Manual. K&S Ranch, 2012.
23. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital Marketing. Pearson, 2023.
24. Christensen C. The Innovator's Dilemma. Harvard Business School Press, 2016.
25. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 5.0: Technology for Humanity. Wiley, 2021.
26. KPMG Ukraine. Cities of the Future. KPMG, 2023.
27. OECD. Local Economic and Employment Development Report. OECD, 2024.
28. Osterwalder A., Pigneur Y. Business Model Generation. Wiley, 2020.
29. Ries E. The Lean Startup. Crown Business, 2011.
30. UNDP. Rebuilding Municipal Resilience in Ukraine. UNDP, 2024.



ВИКОРИСТАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Аналітична економіка. Кооперативні моделі в агробізнесі: міжнародний досвід і українські реалії. URL: <https://a-economics.com.ua>
2. Аналітичний портал Pro-Consulting. Маркетингові рішення для агросектору в умовах логістичних обмежень. URL: <https://pro-consulting.ua>
3. Балабанова Л. В., Холод В. В. Маркетинг : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 488 с.
4. Державна служба статистики України. Будівництво житла в Україні: підсумки 2024 року. Київ, 2025. URL: <https://ukrstat.gov.ua>
5. Державна служба статистики України. Соціально-демографічні тенденції в Україні у 2024 році. Київ, 2025. URL: <https://ukrstat.gov.ua>
6. Державна установа «Інститут економіки та прогнозування НАН України». Глобалізаційні виклики для аграрного сектору: інтеграція України у світові ланцюги вартості. URL: <https://economy.in.ua>
7. Друкер П. Ф. Бізнес і інновації. Київ : Наш формат, 2019. 368 с.
8. ДСТУ Б EN ISO 50001:2020. Системи енергетичного менеджменту. Вимоги та настанови щодо використання. Київ : Мінрегіон, 2020.
9. Електронна бібліотека Таврійського державного агротехнологічного університету. Цифрові інструменти маркетингу в аграрному секторі: виклики війни. URL: <https://elar.tsatu.edu.ua>
10. Європейська Бізнес Асоціація. Інновації та стартап-екосистема України. 2024. URL: <https://eba.com.ua/>
11. Жежуха В. Й. Галузевий маркетинг. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2020. 312 с.
12. Журнал «Публічне адміністрування та національна безпека». Вплив воєнних дій на розвиток агропромислового комплексу України: логістичний аспект. URL: <https://pubadm.vernadskyjournals.in.ua>
13. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент. Pearson, 2021. 832 с.
14. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, орієнтований на ринок. Київ : Основи, 2019. 688 с.
15. Міністерство економіки України. Проєкт впровадження стандартів GRI у нефінансову звітність українських компаній (GRI Ukraine Pilot). Київ, 2025. 18 с.
16. Міністерство цифрової трансформації України. Ukraine Innovation Development Strategy 2024–2030. URL: <https://thedigital.gov.ua/>
17. Наливайко А. П. Стратегічне управління підприємством. Київ : КНЕУ, 2018. 543 с.
18. Наукове видання «Актуальні проблеми економіки». Кооперація, кластеризація і синергія як драйвери розвитку аграрного бізнесу в Україні. URL: <https://a-economics.com.ua>
19. Нафтогаз України. Digital ESG Dashboard: Annual Report 2024. Київ : НАК «Нафтогаз України», 2024. 52 с.

20. Національний банк України. Основні тенденції інвестиційного ринку України у 2024 році. Київ, 2024. URL: <https://bank.gov.ua>
21. Національний банк України. Основні тенденції інвестиційного ринку України у 2024 році. Київ, 2024. URL: <https://bank.gov.ua>
22. Національний інститут стратегічних досліджень. Адаптація аграрної продукції України до вимог зовнішніх ринків. URL: <https://niss.gov.ua>
23. Національний інститут стратегічних досліджень. Трансформація експортної політики України у сфері агропромислового комплексу. URL: <https://niss.gov.ua>
24. Ощадбанк. Green Finance Program for Ukrainian Businesses. Київ, 2024. URL: <https://www.oschadbank.ua>
25. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика. Київ : КНЕУ, 2020. 602 с.
26. Портал електронної аналітики E-Land. Інтеграційні процеси та інвестиційні можливості аграрного сектору України. URL: <https://e-land.ua>
27. Про регулювання містобудівної діяльності : Закон України від 17.02.2011 № 3038-VI. *Відомості Верховної Ради України*, 2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3038-17#Text>
28. Трансформація аграрного сектору України: аналітичний огляд. URL: <https://economy.in.ua>
29. Український фонд стартапів. Звіт про результати фінансування інноваційних проєктів. 2024. URL: <https://usf.com.ua/>
30. Accenture. Omnichannel and AI in Retail and B2B Marketing: Global Survey 2024. Dublin : Accenture Research, 2024. URL: <https://www.accenture.com/research>
31. ArcelorMittal Kryvyi Rih. ESG Report 2024. Кривий Ріг : AMKR, 2024. 54 с.
32. Blank S., Dorf B. The Startup Owner's Manual: The Step-by-Step Guide for Building a Great Company. Pescadero : K&S Ranch Press, 2012. 608 p.
33. Brand Ukraine. National Strategy for Territorial Branding. Kyiv : Brand Ukraine Office, 2024. 54 p.
34. Brand Ukraine. Strategy Report. Kyiv : Brand Ukraine Office, 2024. 62 p.
35. CB Insights. State of Global Startup Ecosystems. 2024. URL: <https://www.cbinsights.com/>
36. Colliers International. Ukraine Real Estate Market Overview 2024. Kyiv, 2024. URL: <https://www.colliers.com>
37. Corporate Finance Institute. What is ESG Investing? 2024. URL: <https://corporatefinanceinstitute.com>
38. Deloitte Insights. Innovation, Startups and Ecosystem Growth. 2023. URL: <https://www.deloitte.com/>
39. Dotanalytics.ai. Privacy-First Data Analytics: Transitioning from Third-Party to First-Party Models. Berlin : Dotanalytics Research, 2024. URL: <https://dotanalytics.ai/blog>
40. ECDB / Market reports on Ukraine e-commerce (2024). ecdb.com.

41. Economic Prostir. Цифрова зрілість бізнесу в Україні: виклики та напрями розвитку. Київ : Центр економічних досліджень, 2024. URL: <https://economic-prostir.com.ua>
42. European Bank for Reconstruction and Development (EBRD). Green Cities Action Plan for Ukraine. London : EBRD, 2024. 74 p.
43. European Commission. *Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) 2024/1/EU*. Брюссель, 2024. 56 с.
44. European Commission. EU4Digital: Digital Transformation Support Programme for Eastern Partnership Countries. Brussels : EC Directorate-General for Neighbourhood, 2024. 39 p.
45. Forbes Ukraine. Як українські стартапи виходять на глобальні ринки. 2024. URL: <https://forbes.ua/>
46. Gartner. Marketing Analytics and Privacy-First Strategies 2025. Stamford, CT : Gartner Research, 2025. URL: <https://www.gartner.com/en/marketing>
47. Global Reporting Initiative (GRI). Sustainability Reporting Standards. 2024. URL: <https://www.globalreporting.org>
48. Harvard Business Review. The State of Startups. 2024. URL: <https://hbr.org/>
49. Harvard Business Review. Why Digital Transformations Fail – and How to Fix Them. Boston : HBR Press, 2023. URL: <https://hbr.org/>
50. ISO 26000:2023. Guidance on Social Responsibility. Geneva: International Organization for Standardization, 2023.
51. Ken Research. Ukraine E-Commerce & Online Retail Market (industry overview) kenresearch.com.
52. KPMG International. Global Digital Privacy Survey 2024: Data, Trust and Consumer Behavior. London : KPMG Insights, 2024. 72 p.
53. KPMG Ukraine. Cities of the Future. Kyiv : KPMG, 2023. 78 p.
54. KPMG Ukraine. Cities of the Future. Kyiv : KPMG, 2023. 78 p.
55. KPMG Ukraine. Digital Transformation Outlook 2024: Ukrainian Business in the Era of Data and AI. Київ : KPMG Ukraine, 2024. 46 с.
56. KPMG Ukraine. ESG and Sustainability Reporting in Ukraine: 2024 Outlook. Київ: KPMG, 2024. 48 с.
57. KPMG Ukraine. Your business in Ukraine / insights and outlooks (2024–2025).
58. KSE Institute. ESG readiness of Ukrainian enterprises and investors' expectations 2025. Київ : Київська школа економіки, 2025. 33 p.
59. KSE Institute. Ukraine – Firms through the war (impact analysis). Kyiv School of Economics.
60. KSE Institute. Ukraine Reconstruction Report 2025. Kyiv, 2025. URL: <https://kse.ua>
61. KSE Institute. Ukraine Reconstruction Report 2025. Kyiv, 2025. URL: <https://kse.ua>
62. LUN Analytics. Аналітика первинного ринку нерухомості України: 2024. Київ, 2024.

63. McKinsey & Company. Marketing's New Data Imperative: How to Integrate Data Across Systems. Chicago : McKinsey Analytics, 2023. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales>
64. McKinsey & Company. Reimagining Construction Productivity. New York, 2023. URL: <https://www.mckinsey.com>
65. McKinsey & Company. State of the Consumer / Global retail insights (2025).
66. McKinsey & Company. The ESG premium: Capturing growth through sustainability. 2023. URL: <https://www.mckinsey.com>
67. McKinsey & Company. The Future of Construction Marketing. 2023. URL: <https://www.mckinsey.com>
68. McKinsey & Company. The State of Digital Transformation 2024: Building Data-Driven Enterprises. New York : McKinsey Global Institute, 2024. 54 p.
69. Mercer. Global Digital Transformation Readiness Index 2024. London : Mercer Global Consulting, 2024. 67 p.
70. Nestle Ukraine. Sustainability and Responsibility Report 2024. Київ : Nestle, 2024. 41 p.
71. Nexio Projects. How ESG Impacts Corporate Risk and Value Creation. 2023. URL: <https://nexioprojects.com>
72. NielsenIQ. Sustainable Consumer Trends in Eastern Europe 2025. Warsaw : NielsenIQ, 2025. 25 p.
73. OECD Science, Technology and Innovation Outlook. 2024. URL: <https://www.oecd.org/sti/>
74. OECD. Digital Economy Outlook 2023: Building Resilient and Inclusive Digital Markets. Paris : OECD Publishing, 2023. DOI: 10.1787/2b6a8ec1-en.
75. OECD. Local Economic and Employment Development Report. Paris : OECD Publishing, 2024. 174 p.
76. OECD. Territorial Outlook. Paris : OECD Publishing, 2024. 190 p.
77. Porter M. Competitive Advantage. New York : Free Press, 1985. 557 p.
78. Pro-Consulting. Аналітика логістичного ринку АПК в умовах війни. URL: <https://pro-consulting.ua>
79. PwC Ukraine. Corporate Responsibility and ESG Integration in Ukrainian Companies. Київ: PwC, 2024. 37 p.
80. PwC. The Future of Industry Marketing: AI, Data, and Automation. London : PwC Research, 2023. 61 p.
81. Recpc.org. ESG transformation as a driver of innovation and energy efficiency. 2024. URL: <https://recpc.org>
82. ResearchGate. Green Marketing and Corporate Sustainability: A Comparative Analysis of Emerging Economies. 2023. URL: <https://www.researchgate.net>
83. ResearchGate. Marketing Strategies for Innovation and Startups. 2023. URL: <https://www.researchgate.net/>
84. Ries E. The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses. New York : Crown Business, 2011. 336 p.
85. Rozetka corporate and market data (GMV/financials, 2024). ecdb.com.

86. ScienceDirect. Data-Driven Marketing Analytics and Attribution Modelling in the Digital Economy. Amsterdam : Elsevier, 2024. DOI: 10.1016/j.digeco.2024.06.007.
87. Startup Wise Guys. Marketing Playbook for Early-Stage Startups. 2023. URL: <https://startupwiseguys.com/>
88. StartupBlink. Global Startup Ecosystem Index. 2024. URL: <https://www.startupblink.com/>
89. State Statistics Service of Ukraine. Construction Activity Report 2024. Kyiv, 2025. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
90. SWorldJournal. *Green marketing in the context of sustainable development: global and national practices*. 2023. №4. P. 112–121.
91. UNDP Ukraine. Sustainable Recovery and Green Rebuilding: Policy Paper. – Київ: Програма розвитку ООН, 2024. 62 с.
92. UNDP. Rebuilding Municipal Resilience in Ukraine. New York : United Nations Development Programme, 2024. 96 p.
93. UNDP. Ukraine Recovery Report. New York : United Nations Development Programme, 2024. 88 p.
94. USAID Ukraine. Digital Transformation and SME Support Program: Annual Report 2024. Київ : USAID, 2024. 55 с.
95. World Bank. Municipal Competitiveness Index for Eastern Europe. Washington, D.C. : World Bank, 2025. 102 p.
96. World Bank. Municipal Resilience Index. Washington, D.C. : World Bank, 2025. 110 p.
97. World Green Building Council. Annual Report 2023-2024. London, 2024.
98. Y Combinator. Startup Marketing Handbook. 2024. URL: <https://www.ycombinator.com/>

Навчальне видання
(українською мовою)

Терент'єва Наталія Валеріївна

ГАЛУЗЕВИЙ МАРКЕТИНГ

Навчальний посібник
для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра
спеціальності «Маркетинг»
освітньо-професійної програми «Маркетинг»

Рецензент *О. В. Гамова*
Відповідальний за випуск *В. В. Малтиз*
Коректор *Н. В. Терент'єва*