

# МАРКЕТОЛОГ: ГРАНІ ПРОФЕСІЇ



# ЗМІСТ

## Професійні стандарти в маркетингу

Ірина Лилик **3**

## Особливості підготовки маркетологів у Великій Британії

Наталія Писаренко **13**

## Як будувати сильні маркетингові команди: практичні підходи

Тарас Маципура **19**

## Маркетинг-директор: основні обов'язки та навички майбутнього

Володимир Соболев **25**

## Основні виклики маркетинг-директора

Олександра Борук **28**

## Від торгового до B2B-маркетингу: природна еволюція професійної майстерності

Альона Горковенко **32**

## Успішна маркетингова кампанія: 5 дієвих кроків

Анна Швед **40**

## 3 андердога в лідери MNP або як екологічно відкусити своє

Аві Щупак **45**

## Етика маркетолога: де проходить межа?

Тетяна Іванцова **49**

## Використання штучного інтелекту в маркетингу: правові аспекти

Олена Андрієнко **56**

## Event маркетинг: як створювати події, що приносять бізнес-результати

Валерія Сербіненко **62**

## Внутрішній маркетинг: ключ до формування позитивного іміджу компанії

Єва Телебенєва **67**

## Контентна SEO-стратегія для luxury брендів: баланс між унікальністю та пошуковою оптимізацією

Дмитро Вержиковський **72**

## Інтелектуальна власність в Європі: можливості та виклики для українських брендів

Олена Якобчук **78**

## Онлайн-покупки в Україні: тенденції 2024 року

Анастасія Косович **88**



## ПРОФЕСІЙНІ СТАНДАРТИ В МАРКЕТИНГУ

**ІРИНА ЛИЛИК**

Президентка ГО «Українська Асоціація Маркетингу»

Одне зі статутних завдань Української Асоціації Маркетингу є формування професійного середовища. Ця робота виконується різними методами. Один з головних стовпів формування фахового професійного середовища є розробка та впровадження професійних стандартів.

УАМ розробила три професійні стандарти:

- Фахівець-аналітик з дослідження товарного ринку
- Рекламист
- Фахівець з методів розширення ринків збуту (Маркетолог)

Давайте розбиратися, що таке професійний стандарт, як і ким він затверджується, і для чого він потрібний.

**Професійний стандарт** – це затверджені в установленому порядку вимоги до компетентностей працівників, що слугують основою для формування професійних кваліфікацій. Цей документ містить чіткий опис знань, умінь і навичок, які необхідні для роботи за конкретною професією. Професійні стандарти переглядаються та доповнюються, оскільки вимоги до професій змінюються. Таким чином, це живий документ.

Порядок розроблення, введення в дію та перегляду професійних стандартів затверджується Кабінетом Міністрів України за поданням Національного агентства кваліфікацій.

Національне агентство кваліфікацій згідно з Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо функціонування національної системи кваліфікацій та іншими актами законодавства» є постійно діючим колегіальним органом, що здійснює визначені функції у сфері кваліфікацій.

Національне агентство кваліфікацій формується з представників центральних органів виконавчої влади у сфері освіти і науки, праці та зайнятості населення, спільного представницького органу всеукраїнських об'єднань організацій роботодавців та спільного представницького органу репрезентативних всеукраїнських об'єднань профспілок.

## Хто може розробляти професійні стандарти?

Згідно з законодавством, це можуть бути представники: підприємств (роботодавців) відповідної галузі; репрезентативних на національному чи галузевому рівні об'єднань професійних спілок (за наявності). Вони створюють Галузеві ради за наявності галузі.

До складу Галузевої ради з розроблення професійних стандартів можуть також входити представники:

- репрезентативних на національному чи галузевому рівні об'єднань організацій роботодавців;
- громадських об'єднань, основною метою діяльності яких відповідно до статуту є захист професійних інтересів, їх асоціацій;
- органів державної влади та/або органів місцевого самоврядування;
- закладів освіти тощо.

Хочемо наголосити, що офіційно галузі маркетингу не існує. Однак, ми можемо об'єднати різні професії, які надають маркетингові послуги. До них належать маркетинг-менеджери різного рівня, дослідники, рекламисти, фахівці з PR, SMM, таргетологи, бренд-менеджери, трейд-маркетологи, фахівці зі зв'язків з державними інституціями (Government Relations), фахівці зі збуту тощо. Маркетологи, які працюють в цих сферах є членами професійного об'єднання «Українська Асоціація Маркетингу». Тому **для розробки професійних стандартів ГО «Українська Асоціація Маркетингу» створювала Робочі групи.**

## Хто увійшов до складу Робочих груп?

У підготовці професійних стандартів, розроблених УАМ, взяла участь, передусім, фахова спільнота. Це кваліфіковані фахівці, які мають практичний досвід та працюють на ринку, знають які саме навички потрібні сьогодні для виконання завдань, покладених на фахівців у сфері маркетингу. Членами Робочих груп з розробки професійних стандартів у сфері маркетингу стали представники 22 підприємств, а також представники професійних асоціацій. Серед розробників стандартів є також представники медіа, територіальних органів самоврядування, представники регуляторних органів у сфері реклами та маркетингу.

Розробка професійних стандартів, як правило, відбувається разом із представниками академічної спільноти, оскільки вони мають досвід розробки освітніх програм, які у своїй основі мають навчати здобувачів сучасним компетентностям для опанування ними своєї професії. Безпосередньо в роботі трьох Робочих груп взяло участь 16 представників закладів освіти з різних регіонів України.

Обговорення професійних стандартів відбувалося під час конференцій, круглих столів, відкритих експертних зустрічей. У громадському обговоренні загалом взяли участь понад 200 маркетологів, у тому числі практиків та представників академічної спільноти.

Окремо було проведено опитування маркетологів підприємств різних галузей, у якому взяли участь 44 маркетологи-практики. Понад 20 кафедр маркетингу було залучено до обговорення стандартів.

Керівниками Робочих груп стали:



професор Михайло Окландер, керівник Робочої групи з розробки професійного стандарту [Фахівець-аналітик з дослідження товарного ринку](#)



професор Альона Танасійчук, керівник Робочої групи з розробки професійного стандарту [Рекламист](#)



професор Наталія Савицька, керівник Робочої групи з розробки професійного стандарту [Фахівець з методів розширення ринків збуту \(Маркетолог\)](#)

### Хто затверджує професійні стандарти?

Законодавство щодо затвердження професійних стандартів змінювалося. Тому перші два стандарти, розроблені УАМ, були затверджені наказами Міністерства економіки України. Професійний стандарт «Фахівець-аналітик з дослідження товарного ринку» було затверджено Наказом Міністерства економіки України №751-21 від 18 жовтня 2021 року, Професійний стандарт «Рекламист» – Наказом Міністерства економіки України №81-22 від 11 січня 2022 року.

Починаючи з 2022 року, згідно з Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо функціонування національної системи кваліфікацій», професійні стандарти затверджуються їх розробниками. Професійний стандарт «Фахівець з методів розширення ринків збуту (Маркетолог)» затверджено Рішенням конференції ГО «Українська Асоціація Маркетингу» від 09.01.2025 р. (рішення № 1, прот. № 1)

### Зміст професійних стандартів

У професійних стандартах фахова спільнота визначає, які трудові функції має виконувати фахівець цієї професії. **Професія** – це рід занять людини або вид її трудової діяльності, яка характеризується певними професійними навичками, набутими за допомогою отримання спеціальної освіти або в процесі роботи. **Спеціальність** – це вузька спрямованість у певній професії.

**Трудова функція** – це інтегрований, переважно автономний набір трудових дій, що визначається характерним для нього технологічним процесом та передбачає наявність певних компетентностей, необхідних для їх виконання. Для того, щоб ця трудова функція була включена до професійного стандарту, необхідно щоб представники ринку, фахівці у цій сфері визначилися з тим, що фахівець саме цієї професії має її виконувати.

У маркетингу, на жаль, часто спостерігаємо ситуацію, коли на одного співробітника «навішують» виконання багатьох різноманітних функцій, які потребують зовсім різних знань та вмінь. Як правило, такий працівник обіймає посаду «маркетолога». Тому саме цей професійний стандарт під час розробки викликав багато дискусій у фаховому середовищі.

**Розробниками було прийнято рішення визначити основні трудові функції, які може виконувати маркетолог, але при цьому виокремити окремі кваліфікації.**

Такий підхід надав можливість виокремити трудові функції для маркетолога малого та середнього підприємства, який, як правило, є тим «універсальним спеціалістом», що виконує багато різноманітних функцій.

Цей підхід також дозволив визначити трудові функції та показати особливості роботи фахівців цих професій:

1. У Професійному стандарті «Фахівець-аналітик з дослідження товарного ринку»
  - ⦿ Провідний фахівець-аналітик з дослідження товарного ринку
  - ⦿ I категорії фахівець-аналітик з дослідження товарного ринку
  - ⦿ II категорії фахівець-аналітик з дослідження товарного ринку
  - ⦿ Фахівець-аналітик з дослідження товарного ринку
2. У Професійному стандарті «Рекламист»
  - ⦿ Рекламист
  - ⦿ Копірайтер
  - ⦿ Медіапланувальник
  - ⦿ Івент-менеджер
3. У Професійному стандарті «Фахівець з методів розширення ринків збуту (Маркетолог)»
  - ⦿ Бренд-маркетолог
  - ⦿ Трейд-маркетолог
  - ⦿ Цифровий маркетолог
  - ⦿ Таргетолог
  - ⦿ SMM-маркетолог
  - ⦿ Помічник маркетолог

Кваліфікації (фахівець-аналітик з дослідження товарного ринку, рекламіст, бренд-маркетолог, трейд-маркетолог, цифровий-маркетолог) є повними професійними кваліфікаціями, оскільки передбачають виконання майже всіх трудових функцій, визначених у професійному стандарті, плюс спеціальні трудові функції, які має виконувати фахівець, що обіймає цю посаду.

У професійних стандартах «Рекламіст» та «Маркетолог», з метою більш чіткого розуміння ринком праці виконання трудових функцій, були виокремлені часткові кваліфікації: копірайтер, медіапланувальник, івент-менеджер, таргетолог, SMM-маркетолог та помічник маркетолога. Були розроблені часткові професійні кваліфікації, тобто визначено саме ті спеціальні функції, які мають виконувати особи, що обіймають ці посади.

Отже, професійний стандарт допомагає у підборі, розміщенні та використанні кадрів, а також у визначенні ступеня їхньої відповідальності.

У всіх трьох професійних стандартах (Аналітик, Рекламіст, Маркетолог), розроблених УАМ, було проведено співставлення вимог до відповідних професій під кутом зору Національної Рамки Кваліфікації.

### **Що визначає Національна Рамка Кваліфікації?**

**Національна рамка кваліфікацій** – системний і структурований за компетентностями опис кваліфікаційних рівнів.

З метою забезпечення зрозумілості, порівняння та взаємного узгодження між собою освітні та професійні кваліфікації описуються результатами навчання, сформульованими у відповідності до дескрипторів Національної рамки, якими є: знання, уміння/навички, комунікація, відповідальність і автономія.

Простими словами, Національна рамка кваліфікації дає змогу визначити, яку освіту (освітній рівень) має мати та чи інша особа, щоб обіймати ту чи іншу посаду. Це вимоги до знань, які можна отримати навчаючись 3 або 5 років, умінь та навичок, а головне – автономію щодо прийняття рішень. Національна рамка кваліфікацій, за умови отримання професійної кваліфікації, також показує якому рівню формальної освіти ця кваліфікація відповідає.

Такий підхід дає можливість критично оцінити терміни навчання маркетологів у закладах освіти. Так, у Великій Британії навчання маркетологів з метою отримання ступеня бакалавра з маркетингу триває 3 роки.

На міжнародному рівні порівняння та визнання кваліфікацій виконується через співставлення за рівнями та дескрипторами Національної рамки кваліфікацій із Європейською рамкою кваліфікацій для навчання впродовж життя.

**Таблиця 1. Професійні кваліфікації у сфері маркетингу, їх рівні згідно з Національною рамкою кваліфікацій**

Професійна кваліфікація	Рівень Національної рамки кваліфікації
Провідний фахівець-аналітик з дослідження товарного ринку	7 рівень
I категорії фахівець-аналітик з дослідження товарного ринку	6 рівень
II категорії фахівець-аналітик з дослідження товарного ринку	6 рівень
Фахівець-аналітик з дослідження товарного ринку	6 рівень
Рекламист	6 рівень
Маркетолог	6 рівень
Бренд-маркетолог	6 рівень
Трейд-маркетолог	6 рівень
Цифровий маркетолог	6 рівень
Таргетолог	5 рівень
SMM-маркетолог	5 рівень
Помічник маркетолога	4 рівень

### Кваліфікації вищої освіти відповідають:

- молодший бакалавр – 5 рівню Національної рамки кваліфікацій та короткому циклу вищої освіти Рамки кваліфікацій Європейського простору вищої освіти;
- бакалавр – 6 рівню Національної рамки кваліфікацій та першому циклу вищої освіти Рамки кваліфікацій Європейського простору вищої освіти;
- магістр – 7 рівню Національної рамки кваліфікацій та другому циклу вищої освіти Рамки кваліфікацій Європейського простору вищої освіти.

**Освітня кваліфікація** – це визнана закладом освіти чи іншим уповноваженим суб'єктом освітньої діяльності та засвідчена відповідним документом про освіту сукупність встановлених стандартом освіти та здобутих особою результатів навчання (компетентностей).

### Співдія професійних та освітніх стандартів

**Професійні стандарти** визначають вимоги до особи, яка обіймає певні посади. Звичайно, щоб обійняти ту чи іншу посаду, потрібно володіти певними компетентностями. Тому обидва стандарти – професійній та освітній – говорять про знання, вміння, навички та їх підтвердження.

**Освітній стандарт** – це вимоги до обов'язкових результатів навчання та компетентностей здобувача освіти відповідного рівня.

Крім того, окремо у професійному стандарті розглядається автономність прийняття рішень на певних посадах. Залежно від наслідків для життя, здоров'я та фінансового становища людини, професії поділяються на регульовані та нерегульовані.

**Регульована професія** – професія, у межах якої доступ до професійної діяльності, присвоєння та підтвердження професійних кваліфікацій регулюються спеціальними нормативними актами. Відповідно до Директиви 2005/36/ЄС про визнання професійних кваліфікацій «регульована професія» – це вид професійної діяльності чи група видів професійної діяльності, доступ до яких, здійснення яких чи один зі способів здійснення яких прямо чи опосередковано на підставі законодавчих, регуляторних чи адміністративних положень залежать від наявності спеціальних професійних кваліфікацій; зокрема, використання професійного звання, обмежене відповідно до законодавчих, регуляторних чи адміністративних положень власниками конкретної професійної кваліфікації, становить спосіб здійснення професійної діяльності». Таким чином, підтвердження кваліфікації є обов'язковою вимогою для фахівців регульованих професій.

**Нерегульовані професії** не потребують обов'язкового підтвердження кваліфікації. Маркетинг відноситься до нерегульованих професій.

Тому тут професійний стандарт відіграє роль дороговказу для освітніх стандартів. Освітній стандарт – документ, який визначає обсяг знань, умінь і навичок (компетенцій), якими особа має оволодіти для набуття компетентностей, відповідно до вимог професійного стандарту.

**Узгодженість обох стандартів (освітнього та професійного) дає можливість роботодавцем та сфері освіти формувати єдине бачення щодо навичок, якими має володіти випускник, та однакове розуміння виконуваної ним роботи.** Тобто підготовка здобувачів прямо залежить від того, які функції вони виконуватимуть на своєму першому робочому місці та який базис необхідно закласти для майбутнього кар'єрного зростання в цій професії. Таке розуміння є однаково важливим як для роботодавців, так і для закладів освіти та їхніх випускників.

Професійні стандарти є основою для розробки освітніх стандартів, методичних матеріалів, програм професійного навчання працівників. Саме у професійному стандарті встановлюються критерії якості підготовки кадрів.

Професійні стандарти наразі є обов'язковими для врахування під час розроблення освітніх стандартів та стали повноцінною заміною кваліфікаційним характеристикам.

## Що означає професійна кваліфікація?

**Професійна кваліфікація** – це визнана кваліфікаційним центром, суб'єктом освітньої діяльності, іншим уповноваженим суб'єктом та засвідчена відповідним документом стандартизована сукупність здобутих особою компетентностей (результатів навчання), що дозволяють виконувати певний вид роботи. Саме підтвердження можливості виконувати певний вид роботи відрізняє професійну кваліфікацію від освітньої.



Професійна кваліфікація – це підтвердження вміння виконувати певний вид роботи, що відрізняє її від освітньої кваліфікації.

Фахівець може не мати маркетингової освіти, однак він працював на відповідних посадах, має відповідний досвід, знання та вміння і може, за потреби, підтвердити свою кваліфікацію. Підтвердження та визнання результатів неформальної освіти є одним з завдань створення системи підтвердження кваліфікації.

Мета створення системи підтвердження професійної кваліфікації:

1. Гармонізація вимог до трудових функцій, які може та має виконувати фахівець певної професії.
2. Стандартизація вимог до знань та вмінь фахівця, який обіймає певні посади або відповідає за певні роботи (виконання трудових функцій).
3. Створення системи підтвердження результатів неформальної освіти та набутого практичного досвіду.

## Підтвердження професійної кваліфікації

**Кваліфікаційні центри** – це суб'єкти, уповноважені на оцінювання і визнання результатів навчання осіб (зокрема, здобутих шляхом неформальної чи інформальної освіти), присвоєння/підтвердження відповідних професійних та часткових професійних кваліфікацій, визнання в Україні професійних кваліфікацій, здобутих в інших країнах.

Професійні та часткові професійні кваліфікації можуть також присвоюватися або підтверджуватися суб'єктами, уповноваженими на це законодавством, зокрема суб'єктами освітньої діяльності.

Прийнятий професійний стандарт – це перша сходинка формування національної системи визнання професійних кваліфікацій. Наступний етап – розробка системи незалежної оцінки наявності у претендента компетентностей, достатніх для виконання завдань, покладених на особу, яка обіймає відповідну посаду.

**Професійний стандарт – це база для створення (1) Кваліфікаційного центру та (2) формування освітніх стандартів та програм.**

## Що дасть реалізація цих двох пунктів?

### Для фахівців у сфері маркетингу:

- Можливість підтвердити свою кваліфікацію у маркетингу, у тому числі спеціалізацію: аналітика, рекламиста, бренд-маркетолог, трейд-маркетолог, цифровий маркетолог, таргетолог, SMM-маркетолог.
- Можливість підтвердити свою кваліфікацію на посади аналітика, рекламиста, таргетолог, SMM-маркетолог, помічник маркетолога претендентам, які не мають спеціальної освіти, але є досвід роботи в маркетингу.

### Для бізнесу:

- Наявність критеріїв найму – HR-підрозділи компаній можуть використовувати Стандарт у якості путівника для відбору та оцінки кандидатів, керуючись уніфікованим набором професійних компетентностей.
- Інструмент для розробки посадових інструкцій для вищевказаних кваліфікацій.

Таким чином різні роботодавці матимуть чіткий запит до вмінь кандидатів під час прийому на роботу, а в самих фахівців при цьому є більше шансів на працевлаштування, розвиток кар'єри.

### Для освіти:

- Орієнтир закладам освіти для перегляду та формуванню освітніх програм для спеціальності Маркетинг та фахівців у сфері реклами, аналітики, маркетинг-менеджменту.
- Подолання розриву між теорією та практикою завдяки розробці більш актуальних, конкурентоспроможних та глобально орієнтованих освітніх програм в Україні.



## Нормативна база

1. Про затвердження Типового положення про кваліфікаційний центр [\[ТУТ\]](#)
2. Деякі питання акредитації кваліфікаційних центрів: Постанова Кабінет Міністрів України від 22 вересня 2021 р. № 986 [\[ТУТ\]](#) Професійні стандарти. Розроблення освітніх стандартів за професіями [\[ТУТ\]](#)
3. Закон України Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо функціонування національної системи кваліфікацій [\[ТУТ\]](#)
4. Кабінет Міністрів України Постанова від 23 листопада 2011 р. № 1341 Київ Про затвердження Національної рамки кваліфікацій [\[ТУТ\]](#)
5. Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України Наказ «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розроблення Державних стандартів професійно-технічної освіти з конкретних професій на основі компетентнісного підходу» від 26.04.2012 N 522 [\[ТУТ\]](#)
6. Доступ до професії [\[ТУТ\]](#)
7. Про визнання професійних кваліфікацій: Директива Європейського Парламенту і Ради від 07.09.2005 № 2005/36/ЄС [\[ТУТ\]](#)
8. Посібник для експертів з акредитації кваліфікаційних центрів / За ред. В.Ковтунця та Т.Семигіної. Київ: Національне агентство кваліфікацій, 2021. 219 с. [\[ТУТ\]](#)



## ОСОБЛИВОСТІ ПІДГОТОВКИ МАРКЕТОЛОГІВ У ВЕЛИКІЙ БРИТАНІЇ

**НАТАЛІЯ ПИСАРЕНКО**

К.е.н, доцент, розробник і директор (гарант) магістерської програми «Marketing and Business Analytics», University of Exeter Business School, UK

Вища освіта у Великій Британії – мрія багатьох. Університети з майже тисячолітньою історією, найкращі викладачі з усього світу, відкриті двері для випускників в найбільш потужні світові компанії, вага самого британського диплома – 25 британських університетів входять до топ 200 найкращих університетів світу з майже незмінним лідерами – Оксфордом і Кембриджом.

Звичайно, репутація британської освіти як однієї з найкращих у світі (а може навіть і найкращої) дається взнаки, але не слід забувати, що британські університети працюють в умовах дуже жорсткої конкуренції – є США, Австралія і Канада; є дуже потужні англомовні програми в Європі, Китай багато інвестує в систему вищої освіти, намагаючись не лише втримати своїх студентів, а й залучити іноземних. Слід враховувати і ціновий фактор. Навчання у Великій Британії одне з найдорожчих у світі. Все це вимагає від британської системи освіти постійного розвитку і вдосконалення, спираючись на вікові традиції.

Ця стаття є певною рефлексією мого більш ніж 20-річного досвіду викладання в Україні та вже майже дворічного досвіду викладання в одному з провідних університетів Великої Британії. Не буду занурюватися в порівняння, ми чудово розуміємо проблеми, з якими стикається українська вища освіта, але я **зроблю акцент на комплексному підході до підготовки маркетологів і ключовим словом буде «Consistency» – стабільність, тому що високоякісна освіта тримається не на ентузіазмі і генії одного або декількох викладачів і навіть не на ініціативі одного університету.**

Вся система освіти в Британії побудована на тому, щоб кожен ВНЗ, що має право називатись університетом і готує бакалаврів або магістрів, скажімо, з маркетингу, стабільно готував фахівців, що відповідають стандартам галузі, і є затребуваними на ринку праці. Більше того, цінність їх диплома має лише зростати з часом. Звичайно, провідні університети перевершують ці стандарти за багатьма показниками. Але система гарантує, що навіть останній університет в рейтингу (а в Британії їх більше 160) готує якісних фахівців.

Але спочатку кілька слів **про специфіку викладання саме маркетингу.** Незалежно від країни – маркетинг є одним з найбільш динамічних напрямів бізнесу, що розвивається дуже швидко, спирається на все більші обсяги

даних і необхідність з ними працювати, вимагає все більшої автоматизації і персоналізації процесів (і тут, звичайно, AI), має враховувати найменші зміни в ринкових трендах і поведінці споживачів. Це ставить перед вищою освітою складне завдання – дати студентам відповідний багаж найбільш сучасної теорії, у тому числі, спираючись на найновіші дослідження і публікації а, з іншого боку, надати практичні навички, що затребувані бізнесом. Все це вимагає гнучкості та адаптивності від системи підготовки за умови, що високі стандарти залишаються незмінними.

Тепер, власне, **про підготовку маркетологів у Великій Британії**. Перш за все – в Британії немає як такої акредитації Університетів. Так, щоб отримати статус Університету та видавати диплом певного рівня освіти, потрібно відповідати жорстким вимогам, що розроблені OfS (Office for Student). Але якість освіти гарантується, перш за все, дотриманням якості процесів і контролюється Агенцією з Якості Освіти (Quality Assurance Agency for Higher Education (QAA)). Саме вона розробляє вимоги до кожного рівня підготовки та рекомендовані стандарти (benchmark) спеціальності – результати навчання тощо.

Зміст програм, наповненість дисциплін визначається Університетом та ґрунтується на академічній свободі викладача. Рекомендовані критерії підготовки за спеціальністю дуже загальні. Головне – міждисциплінарність та інтегрований підхід, охоплення всіх аспектів бізнесу і всіх форм організації бізнесу. Останні рекомендації включають посилену роль лідерства, підприємництва та інклюзивності у підготовці маркетологів.

Але Агенція з Якості Освіти не контролює зміст навчальних програм і дисциплін.

Для забезпечення якості контенту програми Університети акредитують програми в системах, що опікуються професійною кваліфікацією. У маркетингу це CIM (Chartered Institute of Marketing) – одна з найбільших професійних спільнот практикуючих маркетологів, що забезпечує сертифікацію фахівців або DIM (Digital Marketing Institute) та інші. Така акредитація дає згоду студентам зарахувати більшість дисциплін в процесі отримання професійного сертифікату (диплому про професійну підготовку) і додатково здати лише окремі модулі.

Зараз деякі університети працюють над тим, щоб надавати подвійний диплом – диплом університету про вищу освіту та диплом про професійну підготовку (професійний рівень) від CIM, скажімо.

Інший напрям акредитації – акредитація бізнес-шкіл (всі економічні дисципліни традиційно виокремлені у бізнес-школи в Британії, але можуть бути складовими факультетів – в Університеті Екзітера, наприклад, бізнес-школа поєднана з інженерними дисциплінами в один великий факультет для стимулювання співпраці в підготовці фахівців та дослідженнях). Акредитація бізнес-шкіл світового рівня здійснюється трьома організаціями, власне, асоціаціями бізнес-шкіл – британською ABMA, американською AACSB та європейською EQUIS. Лише 126 бізнес-шкіл світу можуть похвалитись

«потрійною короною» – всіма трьома акредитаціями. В Україні Міжнародний Інститут Бізнесу та Міжнародний Інститут Менеджменту мають акредитацію AMBA.

Пропоную більш детально розглянути, **що саме Університет може зробити для підвищення якості підготовки маркетологів.**

Перш за все, дуже **широкий вибір дисциплін**. Крім нормативних та вибіркових, студенти мають ще додаткові кредити, які вони можуть витратити на мовні дисципліни, інженерні тощо.

Багато програм, які в Україні мають назву «сертифікатні». Наприклад, за рахунок вибіркових дисциплін може бути диплом з маркетингу з поглибленим вивченням японської мови (власне, будь-якої мови) або зі спеціалізацією в лідерстві.



Рисунок 1. Ключові складові підготовки маркетологів у Великій Британії

**Використання найновіших досліджень** в процесі викладання дисципліни – 24 топові британські університети поєднані в Russell Group (аналог американської Ліги Плюща) – це університети світового рівня, що спеціалізуються на дослідженнях (90 і більше відсотків публікацій у топових журналах першого квартіля SCOPUS, активне залучення грантів тощо). У таких університетах і викладачі, і студенти орієнтовані на використання найновіших ідей і теорій.

**Різноманітність кейсів, прикладів і теорій (curriculum diversity)**. Всіляко заохочується використання кейсів, прикладів, теорій, що були розроблені за межами «Західної цивілізації». Є неймовірно цікаві приклади у країнах Азії та Африки. Студенти завжди із захопленням сприймають кейси на прикладі українського бізнесу.

Практична складова освіти. У маркетингу це одна з найголовніших складових. Специфіка академічних посад у Великій Британії дозволяє університетам залучати на **постійний контракт практиків бізнесу** (які, зазвичай, не мають наукового ступеня). Існує навіть позиція Professor in Practice, на яку може претендувати людина з величезним досвідом в галузі, ім'ям світового рівня. Такий підхід дає змогу отримувати актуальний практичний досвід, що особливо критично у сфері маркетингу. Наприклад, у нашому університеті частину дисциплін з цифрового маркетингу викладають саме практики.

Звичайно, залучається багато практикуючих маркетингологів для окремих лекцій як у рамках дисципліни, так і для проведення спеціалізованих майстер-класів.

**Гнучкість у плануванні дисципліни.** Силабус задає лише тематику лекційних занять без прив'язки до тижнів та загальну кількість годин (мінімально необхідні 22 аудиторні години на 15-ти кредитний модуль). Це дає змогу викладачеві адаптувати модуль в залежності від потоку студентів (наприклад, під час пандемії рівень студентів знижувався, що потребувало додаткових семінарських занять і консультацій з підготовки до фінального оцінювання). Плюс, така система дозволяє швидко оновлювати контент під впливом розвитку галузі тощо. Влітку, перед початком нового року викладач дисципліни зазвичай подає для служби формування розкладу план викладання дисципліни: скільки лекцій, скільки практик; одна чи дві години на тиждень. Можна спочатку вчитати частину лекцій, а потім почати семінари, можна навпаки. Лекцій може бути більше, ніж практик, а можна підсилити практики. Можна додати додаткові години для консультацій або виступів запрошених спікерів. Загалом ми можемо збільшувати кількість годин до 30. Наприклад, мої дисципліни в середньому мають 24-26 аудиторних годин. Практик більше. Додаткові лекції для консультацій з курсової та гест спікерів. (Більшість університетів мають великі потоки студентів. Це може бути 200-300 студентів для маркетингової дисципліни і до 1000 студентів потік для загальноекономічної дисципліни. Окрема розмова – як правильно організувати якісну підготовку студентів у великих потоках. Тут своя «наука»).

**Про курсову роботу і різноманітність її форм.** Курсова робота не є окремим освітнім компонентом. Лише формою оцінювання. Максимальний розмір рекомендовано до 3500 слів, що робить процес екзаменаційної сесії адекватним для студента (в семестрі може бути 4-6 дисциплін). Кількість курсових робіт на програмі не лімітується, але директор програми слідкує, щоб використовувались різні форми фінального контролю. Перевірка курсових робіт не дає суттєвого збільшення годин порівняно з перевіркою письмового іспиту або іншої форми контролю. Деякі дисципліни можуть мати групову роботу в складі фінального оцінювання або твору – створення постеру, відео, портфоліо контенту тощо.

Важливо зазначити, що дисципліни мають **не більше 2 елементів підсумкового контролю** на 15 кредитів. Наприклад, тест посередині семестру і курсова наприкінці або постер і проєкт. Семінарські заняття

обов'язково містять зворотний зв'язок для студента щодо виконання ним завдань, але не входять до підсумкового контролю (неможливо об'єктивно оцінити 30 студентів, якщо у тебе 2-3 бали за завдання семінару). Зазвичай, мінімальний бал для підсумкового оцінювання – 20. Наприклад, тест – 20 балів і курсова – 80 балів або груповий проєкт (відео) – 30 балів і індивідуальний проєкт – 70 балів. Слід зазначити, що всі роботи проходять **подвійну сліпу перевірку**. І так, деталізований відгук пишеться на кожную роботу підсумкового контролю. Важливо, що навіть робота з негативною оцінкою має містити коментарі щодо того, що студент зробив правильно для того, щоб дати йому можливість вдосконалити свої роботи в подальшому. Кожного разу також складається загальний відгук для всіх студентів – найбільш поширені помилки, на що варто звернути увагу тощо. Випускні роботи проходять потрійну перевірку – керівником, рецензентом та викладачем дисципліни з дипломного проєктування (він перевіряє роботи вибірково). Керівник і рецензент можуть побачити свої оцінки і відгук лише після того, як обидва перевірили роботу і мають узгодити оцінку та відгук. У випадку розбіжності більше ніж 10%, до оцінювання обов'язково залучається викладач дисципліни з дипломного проєктування.

**Використання симуляцій та аналітичних платформ** у процесі навчання. Зазвичай дисципліни стратегічного спрямування – Маркетингова стратегія, Стратегічний менеджмент тощо застосовують різного рівня симуляції, що базуються на прийнятті управлінських рішень. Дисципліни з цифрового маркетингу та маркетингової аналітики можуть використовувати практичні симуляції з SEO, PPC, email, SMM інструментів. Крім того, університети активно залучають до співпраці аналітичні платформи. Наприклад, цього року ми почали дуже успішну співпрацю з українським розробником – Serpstat (SEO аналітика), що входить до складу Netpeak Group.

**Різноманітність форм випускної роботи** – від традиційної дисертації до консалтингового проєкту (проєкт виконується за матеріалами конкретного бізнесу, презентується керівникам цього бізнесу, поєднує групову та індивідуальну роботу), бізнес-проєкту (поглиблена фінансова і аналітична складова, може містити необхідність використання мов програмування) тощо. Наприклад, одна з наших програм саме і пропонує консалтинговий проєкт як випускну роботу. Але важливо зазначити **можливість вибору студентом форми випускної роботи**. У нього завжди є можливість обрати між дисертацією та консалтинговим проєктом. Або бізнес-проєктом і трьома модулями (із запропонованого переліку вибіркового), що за кількістю кредитів еквівалентні бізнес-проєкту. Така практика дозволяє розкрити потенціал всіх студентів, спираючись на їхні сильні сторони.

Майже **обов'язкове вивчення мов програмування**, що застосовуються в бізнесі (маркетингу) для роботи з даними. Зазвичай мова йде про Python, що поширений у бізнесі, та R, що поширений обробці результатів наукових досліджень. Також використовується Tableau та Looker (ex-Google Data Studio). Наразі активно впроваджується штучний інтелект як один з інструментів маркетингу.

**Досвід у галузі (Industrial Experience).** Бакалаври у Британії зазвичай навчаються 3 роки. Магістри – один рік. Але багато хто з майбутніх бакалаврів обирає 4-річну програму. Це можливо зробити за рахунок досвіду в галузі. Тут студенти не мають промислової або переддипломної практики. Але після другого року навчання вони можуть обрати додатковий рік практичної роботи в галузі у партнерських компаніях, а потім повернутись на третій рік навчання. Перелік компаній, де студенти можуть проходити таку практику дійсно вражає. Тому і конкурси на отримання права на стажування дуже високі. Додатково існує багато програм більш короткого стажування – internship. Найчастіше у літній період. Це може бути і міжнародний бізнес, і маленький локальний бізнес. Роботодавці цінують різноманітність досвіду.

Студентська гільдія. В університеті багато гільдій – студентських товариств, що можуть поєднувати студентів за професійними інтересами або дозвіллям (спортом). Значна кількість практичних заходів організовується саме студентською гільдією. І тут з гордістю можу сказати, що в Університеті Екзетера Гільдію Маркетологів очолює українка.

Якщо підсумувати, то університетське життя є університетським з урахуванням того, що студенти тут з усіх країн світу і перевіряти курсові, скажімо з дисципліни, пов'язаної з брендами, неймовірно цікаве задоволення, а не лише важка праця.



*University of Exeter – номер 4 в Британії за підготовкою маркетологів, член Russel Group, має потрійне золото за якість навчання (Gold in Teaching Excellence Framework), 13-й в Британії та 169-й в світі. Екзетер (Exeter) – старовинне містечко на заході Англії (ще з доримських часів), столиця Девону.*



## ЯК БУДУВАТИ СИЛЬНІ МАРКЕТИНГОВІ КОМАНДИ: ПРАКТИЧНІ ПІДХОДИ

**ТАРАС МАЦИПУРА**

Віцепрезидент з маркетингу Carlsberg Ukraine

У сучасному бізнес-середовищі, де конкуренція зростає щодня, побудова сильної маркетингової команди є критично важливою для успіху компанії. Такі співробітники здатні не лише підвищити впізнаваність бренду, але й забезпечити стабільний ріст продажів та лояльність клієнтів.

Carlsberg Group, частиною якої є Carlsberg Ukraine, одна з найбільших пивоварних Груп у світі. Продукція компанії представлена на 150 ринках, налічує понад 140 брендів та більше 40 тисяч співробітників.

Щоб підтримувати високі позиції і в Україні, секрет компанії закладений у людях, в її співробітниках. Підхід департаменту маркетингу Carlsberg Ukraine – знаходити таланти, розвивати, реалізовувати амбіції та формувати їх майбутнє разом з бізнесом. У моїй команді працює близько 40 людей. Деякі з них є частиною компанії вже понад 10 років, а особисто я – майже 20. Ці люди – ідейні натхненники відомих на всю Україну слоганів напоїв Carlsberg Ukraine: «Внесок кожного заради спільного», «Мільйони українців – одна команда», «Святкуємо Різдво разом», «Квас Тарас від природи для вас», «Зварено на совість», «Плюсуй енергію для себе» та багато інших.

Сильна маркетингова команда – це не лише добре організована структура з чіткими процесами та KPI. Це різноманітність думок та поглядів, досвіду та навичок, але зі спільними цінностями, які розділяють філософію компанії. Тож як це працює на практиці? Спершу трохи цифр та теорії.

### «Британські вчені довели...»

Структура і задачі маркетингової команди повинні відповідати бізнес-цілям компанії. Це головне правило бізнесу. Якими б креативними не були ідеї, вони завжди мають бути чітко вимірюваними у цифрах та меті компанії. І, звісно, бути зрозумілими командою у виконанні.

The Wall Street Journal пише: *«Розподіл функцій між креативними та аналітичними відділами дозволяє ефективніше реалізовувати маркетингові кампанії»*. У Carlsberg Ukraine це реалізується через розподіл обов'язків між різними спеціалістами – бренд-менеджерами, аналітиками, стратегами та digital-маркетологами. Це дозволяє кожному з них зосередитися на своїй експертизі та максимально ефективно використовувати свої навички.

Безперервне навчання та розвиток також є наріжним каменем успішної команди. Дослідження SBiGrowth вказує: *«Маркетингові команди, які регулярно проходять навчання та підвищення кваліфікації, на 40% ефективніше адаптуються до змін ринку»*. У Carlsberg Ukraine впроваджена система внутрішнього навчання, а також підтримуються зовнішні освітні програми для співробітників, що дозволяє їм розвивати технічні, лідерські, особистісні та професійні навички.

Вирішальним фактором є командна культура. Як зазначає Penn University: *«Культура взаємопідтримки та єдиних цінностей забезпечує згуртованість, стійкість команди навіть у кризові моменти»*. У нашій компанії це проявляється через корпоративні ініціативи, залучення команди до соціальних проєктів та розуміння важливості кожного співробітника, його визнання та мотивація.

## Структура департаменту маркетингу Carlsberg Ukraine

Наша мета полягає в забезпеченні постійного зростання та успіху компанії по всій Україні та Молдові. Ми управляємо портфелем брендів із локальних та ліцензованих, а також створюємо нові продукти та категорії.

Департамент маркетингу Carlsberg Ukraine відіграє важливу роль у підтримці продажів та забезпеченні успішності компанії на ринку.

Що ми робимо:

- Вивчаємо та аналізуємо споживацькі потреби на ринку
- Створюємо маркетингові стратегії
- Управляємо портфелем брендів і відповідаємо за їх позиціонування
- Запускаємо нові продукти і надаємо максимальну маркетингову підтримку новинкам
- Формуємо комунікаційні кампанії направлені на споживачів
- Зміцнюємо наші позиції на ринку та виводимо компанію в лідери у своїх категоріях

Організаційна структура побудована таким чином, щоб забезпечити ефективну взаємодію між командами, відповідальними за маркетингові комунікації, інновації та маркетингові дослідження, безалкогольні, ліцензійні, локальні бренди, і окремо маркетинг мініпивоварні «Клепка» та музейно-культурного комплексу «Львівварня».

**Маркетингові комунікації:** команда відповідає за створення та впровадження комунікаційних стратегій, які допомагають підвищити впізнаваність бренду та залучити клієнтів.

**Інновації та маркетингові дослідження:** аналізують дані про споживачів, конкурентне середовище, ефективність маркетингових активностей, що дозволяє ухвалювати обґрунтовані рішення. Аналіз даних – основа прийняття рішень у сучасному маркетингу. Ми впроваджуємо сучасні інструменти Big Data та AI для аналізу споживацької поведінки, що допомагає оптимізувати бюджети та підвищувати ефективність кампаній.

**Безалкогольні, ліцензійні та локальні бренди:** фахівці зосереджені на просуванні та розвитку конкретних категорій продуктів, що дозволяє більш точно відповідати на запити різних сегментів ринку.

**Маркетинг мініпивоварні «Клепка» та музейно-культурного комплексу «Львіварня»:** спеціалізується на просуванні продукції мініпивоварні, що дозволяє зосередитися на унікальних крафтових сортах бренду. Додатково команда займається маркетингом культурного комплексу, що включає організацію подій, виставок та інших заходів, спрямованих на залучення відвідувачів до комплексу.



Головне в роботі з командою для мене – фокусуватися не на собі, а на команді, намагатися зрозуміти потреби та цілі кожного, думати про їх розвиток, бо розвиток бізнесу – це похідна від першого.

### Практичні підходи – Growth Culture

У Carlsberg Ukraine наші співробітники є в центрі всього, що ми робимо. Наша культура розвитку керується метою та натхненна результативністю, заснована на спільній вірі в інновації, інклюзивність та стійкість. Ми кидаємо виклик усталеним нормам і підтримуємо культуру, яка надає пріоритет емпатії, справедливості та різноманітності.

Головне в роботі з командою для мене – фокусуватися не на собі, а на команді, намагатися зрозуміти потреби та цілі кожного, думати про їх розвиток, бо розвиток бізнесу – це похідна від першого. Тому, задля ефективного результату потрібен постійний діалог з людьми.

Залучення кваліфікованих спеціалістів – лише перший крок. Важливо створювати умови для їхнього професійного зростання. Ми активно інвестуємо у навчальні програми, обмін досвідом із міжнародними командами Carlsberg Group.

Кожен член команди має чітку зону відповідальності, але водночас працює в синергії з іншими відділами. Це дозволяє нам швидко адаптуватися до змін та впроваджувати інновації.

### Як нам вдається

У Carlsberg Ukraine діє програма стажування для студентів 3-6 курсів – GoFaster. Завдяки їй фахівці-початківці можуть потрапити у реальний бізнес-світ фінансів, маркетингу, юриспруденції, HR, PR, виробництва тощо.

У компанії ми розглядаємо стажерів як майбутніх професіоналів, які можуть стати ключовими гравцями компанії. Особливі умови ринку вимагають особливого підходу. Наш ґрунтується на трьох основних принципах як для співробітників штату, так і для стажерів: заохочувати найкращих, утримувати, розвивати ключових.

Відбір найкращих кандидатів починається ще на етапі взаємодії з університетами. Ми активно співпрацюємо з провідними навчальними закладами, проводимо лекції, воркшопи та відкриті дні компанії, де студенти можуть дізнатися про можливості кар'єрного зростання. Завдяки цьому Carlsberg Ukraine приваблює амбітних, мотивованих фахівців, які хочуть розвиватися, зокрема, і у сфері маркетингу.

Процес адаптації стажерів побудований таким чином, щоб вони якомога швидше стали повноцінними членами команди. Кожен стажер отримує ментора – досвідченого спеціаліста, який допомагає зорієнтуватися в бізнес-процесах компанії, знайомить із проєктами та дає зворотний зв'язок. Це дозволяє не лише прискорити навчання, а й створює атмосферу підтримки та взаємодопомоги.

Розвиток навичок є ключовим аспектом програми стажування. Молоді спеціалісти залучаються до реальних проєктів, де вони можуть отримати практичний досвід роботи в маркетингу. Вони беруть участь у стратегічних обговореннях, аналітичних дослідженнях та розробці рекламних кампаній. Це не лише допомагає їм швидко зрозуміти суть роботи, а й розвиває їхні професійні компетенції.

Carlsberg Ukraine вірить у довгострокові відносини з талановитими молодими спеціалістами. Саме тому велика частина наших стажерів після завершення програми продовжує кар'єру в компанії.

## Перспективи кар'єрного шляху

У департаменті маркетингу цей процес еволюційний. Він починається з посади **бренд-спеціаліста**, яка передбачає відповідні hard та soft skills разом з кросфункціональною взаємодією. На цьому етапі фахівець вивчає основи зростання бренду (Growth story), роботу з рекламними агентствами (How to brief agencies) та базу медіакомунікацій (Media fundamentals). Крім того, важливою частиною є співпраця з відділом продажів через розуміння ефективності POS матеріалів (POSM efficiency), а також з фінансами – через вивчення фінансових основ (Finance fundamentals).

Перехід на позицію **молодшого бренд-менеджера** (Junior Brand Manager) означає розширення компетенцій та залучення до стратегічних і креативних проєктів. До ключових навичок додається розробка креативних матеріалів (Creative materials), дизайн упаковки (Packaging design) та розвиток нових продуктів (New product development). Водночас посилюється співпраця з фінансовим відділом через засвоєння принципів управління вартістю (Value management fundamentals), а також участь у кросфункціональних проєктах (Cross-functional projects).

Наступний крок – **бренд-менеджер** (Brand Manager), який не лише відповідає за маркетингові кампанії, а й активно співпрацює з іншими департаментами для забезпечення ефективного просування продукту. До основних компетенцій входять позиціонування бренду (Brand positioning), стратегічне планування на три роки (3Y Planning)

та медіастратегія (Mediastrategy). Співпраця з відділом продажів стає глибшою, оскільки бренд-менеджер має розвивати навички переговорів (Negotiation skills), а у виробництві необхідне знання продукту на експертному рівні, наприклад, у сфері пивоваріння (Beer sommelier).

На рівні **старшого бренд-менеджера** (Senior Brand Manager) акцент зміщується на стратегічне управління та керівництво командою. Важливими компетенціями стають лідерство (Leadership) та управління персоналом (People management), що передбачає не лише прийняття стратегічних рішень, а й ефективне керування людьми та розвиток талановитих спеціалістів.

Таким чином, кожен етап розвитку в маркетинговому департаменті включає поглиблення технічних знань, розширення відповідальності та активну взаємодію з суміжними відділами, що забезпечує комплексний підхід до управління брендом.

Цей підхід дозволяє не лише зміцнювати команду, а й формувати нове покоління маркетологів, які будуть рухати компанію та сферу маркетингу вперед.



## Поради для початківців

Початок кар'єри маркетолога у великій компанії може бути як захоплюючим, так і складним. Дуже раджу знайти свого ментора або постійно шукати людей, які б могли направляти вас, давати поради, особливо на першому етапі становлення вас як фахівця.

А ще дуже раджу всім маркетологам-початківцям прокачувати наступні навички та вміння:

### 1. Постійне навчання

Я дуже вдячний університету та власному запалу, адже завжди мріяв бути у професії маркетолога. Навіть зараз, під час роботи, я постійно шукаю сфери, які мені хотілося б освоїти на 100% або хоча б покращити свої знання у певній галузі.

Для маркетолога дуже важливо бути допитливим, тим, хто любить життя, прагне нових знань і знайомств. Він має цікавитися всім, що відбувається у світі, тому що у своїй діяльності перетинається з багатьма сферами. І будь-яке спостереження чи інсайт можуть дати нове проривне рішення чи проєкт.



Маркетинг – це never ending challenge, будьте готові до постійного драйву, конкуренції, викликів.

### 2. Підприємницьке мислення

Також сучасному маркетологу дуже важливо розвивати у собі підприємницьке мислення. Воно поєднує в собі дуже багато різних якостей, зокрема, вміння та бажання відповідати за свої дії, далекоглядність, цілеспрямованість, рішучість, любов до експериментів. Коли у моїй кар'єрі траплялися труднощі, саме підприємницький підхід допомагав знайти ефективні рішення.

### 3. Бажання виходити межі своєї відповідальності

І ще одне важливе правило, яким нехтують багато молодих фахівців. Починайте думати та діяти ширше, ніж це передбачає ваша посадова інструкція. Я часто беру участь у різних кросфункціональних групах, які взагалі не входять до зони моєї відповідальності. Мені цікаво, до того ж, мене приваблює можливість розширити свою експертизу, ще глибше зрозуміти бізнес та людей, з якими я щодня працюю.

Маркетинг – це never ending challenge, будьте готові до постійного драйву, конкуренції, викликів. І якщо вам до душі такий стиль життя, тоді ласкаво просимо в цікаву подорож яскравим, захоплюючим і різноманітним світом маркетингу.

### Книга, яку варто прочитати

**«Любіть їх, або ви їх втратите. Як утримати цінних працівників» – Беверлі Кей, Шерон Джордан-Еванс**

Книга пропонує практичні поради для керівників щодо збереження талановитих працівників у компанії. Автори наголошують на важливості створення сприятливих умов праці, демонстрації поваги та надання можливостей для професійного розвитку, щоб співробітники залишалися мотивованими та лояльними. Книга містить рекомендації, як керівникам ефективно взаємодіяти з командою та створювати робочу атмосферу, в якій працівники відчують себе цінними та зацікавленими у спільному успіху.



# МАРКЕТИНГ-ДИРЕКТОР: ОСНОВНІ ОБОВ'ЯЗКИ ТА НАВИЧКИ МАЙБУТЬОГО

ВОЛОДИМИР СОБОЛЕВ  
СМО «Ковальська»

Маркетинг-директор — це ключова фігура в компанії, яка не лише відповідає за розробку стратегії та брендинг, а й визначає напрямок розвитку бізнесу. Він з'єднує компанію з її цільовим ринком, формує стратегії для залучення клієнтів і створює емоційний зв'язок з ними. У сучасному бізнес-середовищі роль маркетинг-директора є надзвичайно важливою, особливо в умовах швидких змін. У цьому матеріалі розглянемо основні обов'язки маркетинг-директора на прикладах реальних кейсів в Україні та за кордоном, а також розберемо ключові навички, які йому потрібні для досягнення успіху.

## Основні обов'язки маркетинг-директора

### 1. Розробка та впровадження маркетингової стратегії

Маркетинг-директор має створювати стратегію, яка відповідає реаліям ринку та враховує тенденції. До його обов'язків входить розробка довгострокових планів для бізнесу, які дозволяють залучити нових клієнтів і підвищити лояльність існуючих.

**Кейс:** Rozetka — адаптація онлайн-торгівлі до запиту ринку

Rozetka сконцентрувалася на стратегії розвитку повноцінної омніканальності: офлайн + онлайн і максимально розширила можливості взаємодії із клієнтами у будь-якій точці контакту. Завдяки потужній цифровій маркетинговій кампанії, що включала таргетовану рекламу та акції для залучення клієнтів, компанія змогла не тільки підтримати, але й значно збільшити обсяги продажів під час ковідних обмежень.

### 2. Управління брендом та іміджем компанії

Маркетинг-директор формує образ бренду та забезпечує його сталість у свідомості споживачів. До завдань маркетдира входить підтримка позитивного іміджу бренду, як у кризові часи, так і в нормальних умовах.

**Кейс:** «Бетон від Ковальської» — бренд-прояв «Свято на кожну Вулицю»



На різдвяні свята вулиці міст заведено прикрашати святковими декораціями. У Києві їх найбільше у центрі. Щоб підняти настрій взимку всім жителям міста, «Бетон від Ковальської» оздобив бетонозмішувачі святковою новорічною ілюмінацією. Так, протягом зими 2022 року вони курсували усіма районами Києва та привозили святковий настрій туди, де його не було.

### 3. Аналіз ринку та споживацьких трендів

Маркетинг-директор повинен бути експертом у галузі аналітики, щоб точно оцінити потреби ринку і адаптувати кампанії до змін. Він використовує дані для прийняття рішень, що підвищують ефективність маркетингових кампаній.

**Кейс:** Київстар – персоналізація на основі даних

Київстар використовує аналітичні дані для персоналізації своїх пропозицій. Компанія активно застосовує інформацію про користувацьку поведінку, щоб надавати точні та релевантні послуги, що значно підвищує ефективність кампаній та задоволення клієнтів.

### 4. Координація роботи з командою та партнерами

Маркетинг-директор не тільки формує стратегію, а й працює з командою та партнерами для досягнення спільних цілей. Він має координувати всі дії компанії, щоб кожен етап кампанії був ефективним.

### 5. Бюджетування і управління ресурсами

Маркетинг-директор має управляти фінансами і розподіляти бюджет на найбільш ефективні маркетингові активності. Уміння ефективно використовувати обмежені ресурси без втрат для кампаній є важливою складовою його роботи.

## 6. Цифрові канали і технології

У сучасному світі маркетинг-директор має бути експертом у використанні диджитал-технологій та онлайн-платформ. Вони повинні забезпечувати інтеграцію нових інструментів, таких як автоматизація реклами, аналітика поведінки користувачів, для досягнення кращих результатів, у тому числі із урахуванням інструментів AI та BigData.

### Навички маркетинг-директора майбутнього

Маркетинг-директор майбутнього – це стратег і лідер, який здатний вивести компанію на новий рівень завдяки використанню передових технологій і аналітики.

#### 1. Аналітика даних і штучний інтелект

Штучний інтелект і аналітика даних допомагають маркетинг-директору точно прогнозувати потреби ринку та адаптувати стратегії.

**Кейс:** Соса-Cola – використання даних для персоналізації

Соса-Cola активно використовує дані для створення персоналізованих маркетингових кампаній, що дозволяє бренду бути більш ефективним і привабливим для споживачів. Використовуючи штучний інтелект, компанія може адаптувати рекламу під індивідуальні потреби клієнтів, що значно покращує результативність кампаній.



Маркетинг-директор – драйвер змін, який поєднує вміння працювати з даними, технологіями та креативне мислення, щоб допомогти компанії швидко адаптуватися до нових реалій.

#### 2. Цифрова грамотність та інновації

Майбутній маркетинг-директор має глибоке розуміння цифрових технологій, щоб успішно впроваджувати інновації у бізнес.

**Кейс:** Apple – лідер у технологіях і маркетингу

Apple – це компанія, яка є не лише технічним лідером, але й успішним маркетингологом. Вони активно використовують новітні технології для створення інтерактивного та персоналізованого досвіду для своїх клієнтів.

Маркетинг-директор – це не просто стратегічний мислитель, але й лідер змін, здатний швидко адаптувати компанію до нових умов. Вміння використовувати дані, аналітику, технології та творчий підхід до маркетингу дозволяє маркетинг-директору успішно справлятися з будь-якими викликами.



## ОСНОВНІ ВИКЛИКИ МАРКЕТИНГ-ДИРЕКТОРА

**ОЛЕКСАНДРА БОРУК**

Директорка з маркетингу «Деліція»

У далекі часи кризи 2008 року маркетологи першими потрапляли під скорочення, бюджети зменшувалися майже до нуля, і маркетингова активність завмирала, практично впадаючи в анабіоз. Усе відкладалося до кращих часів.

Зараз же, під звуки тривоги та атак дронів, в умовах абсолютної невизначеності, народжуються дивовижні українські бренди, гартуються українські бізнеси.

Усе більше компаній розуміють, що маркетинг давно вже не про етикетки чи сторінку в Instagram, а про те, як успішно розвивати бізнес і робити його стійким до змін.

Сьогодні маркетинг-директор щодня стикається з величезною кількістю викликів. Як писав Насім Ніколас Талеб: *«Один клин виганяє інший, і всі вони дивовижно різні»*.

### Глобальні тренди

Сучасному маркетологу доводиться постійно відстежувати геополітичну ситуацію у світі, розумітися в політиці, соціальних та культурних трендах. Навіть найбільш відомі бренди з мільйонними бюджетами припускаються помилок у своїх рекламних кампаніях, що іноді призводить до серйозних репутаційних втрат.

Наприклад, модний дім Dior зазнав критики через рекламу колекції Cruise 2023, яка викликала асоціації з російськими мотивами та культурою. На відео, опублікованому в Instagram, моделі демонстрували вбрання на тлі засніжених беріз і водили хороводи.

*Come away with Dior to the tundra this holiday season and uncover the piercing silhouettes from the #DiorCruise 2023 collection by Maria Grazia Chiuri. Tap on the card to discover more about the selection from iconic models like the 'Bar' jacket to the #DiorBookTote.— Dior (@Dior) November 25, 2022*

Йшлося в пості на офіційній сторінці Instagram та у Твіттері. Згодом твіт став недоступний.

## Глибоке розуміння контексту

Окремі рекламні кампанії та комунікація загалом можуть виступати барометром культурного і соціального життя, йти в унісон з історичними подіями. Проте за відсутності глибоких знань історії, розуміння контексту або навіть без банальної перевірки деталей, компанія ризикує, в кращому випадку, витратити бюджет марно, а в гіршому – опинитися в епіцентрі скандалу.

Наприклад, «Тризуб незалежності від Vanda». На День Незалежності України 2022 року Vanda разом з Міністерством культури та інформаційної політики України запропонувала українцям жест, яким можна вітати одне одного зі святом. Акція мала назву «Тризуб незалежності». Жест утворюється, коли підіймаєш догори мізинець, вказівний та середній пальці. Тоді до акції долучилося чимало українських зірок. Однак реакція суспільства не забарилася – у соціальних мережах піднялася хвиля обурення щодо нового символу. Результати кампейну були невтішні.

Символ на позначення тризуба придумали ще до Vanda – 24 серпня 1991 року народні депутати під час проголошення самостійної української держави підіймали догори вказівний, середній та безіменний пальці. Цей знаменитий жест асоціюють із В'ячеславом Чорноволом. Команда вибачилася, кампейн зупинили.

Водночас є чудові кейси, наприклад проєкт «Своя сорочка» від Етнодім і агенції Drama Queen.

Бренд презентував нову колекцію суконь та сорочок, втіливши у вишивці природу, архітектуру та мистецтво, притаманні південно-східним регіонам України.

*«Ми прагнули розробити такий одяг, вдягаючи який кожна жінка почувала б себе комфортно та затишно – у «своїй сорочці». Наші вироби ніби супроводжують додому в цей складний та небезпечний час», – зазначають в Etnodim.*



Кадр з відео Etnodim

## Пошук нових сенсів та героїв

Це один із найбільш цікавих викликів сьогодення. Українські бренди все частіше звертаються до національної ідентичності, шукають глибокі сенси, надихають і навчають своїх споживачів.

Наприклад, новий дроп бренду byme Ekster. На офіційному сайті зазначено:

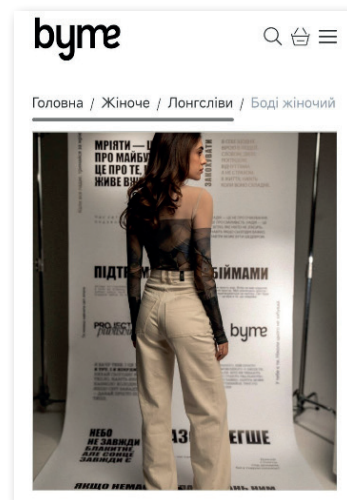
*«Вбрання, що трансформує авангардне мистецтво в сучасну форму. На боді розміщено принт картини Олександри Екстер «Міст. Севр». Ідеально для тих, хто живе в ритмі великого міста, але цінує мистецтво і красу навколо. Це вбрання про новизну й динамічність форм вираження».*

Або їхня колекція «Леся Українка», де надзвичайно тонко використано листування Лесі Українки та Ольги Кобилянської.

Окремо варто відзначити співпрацю українських брендів з акторами театру. Ще кілька років тому це було важко уявити, адже на всіх обкладинках ми бачили акторів кіно, представників шоу-бізнесу та спортсменів. Сьогодні, коли театр став важливою частиною нашого життя, актори театру – нові інфлюенсери.

Наприклад, кампанія бренду Kachorovska із акторами Молодого театру та театру імені Івана Франка: Вікторією Малоок, Мариною Кошкіною та іншими.

А Віталій Ажнов, відомий актор театру Івана Франка, «засвітився» одразу в двох рекламних кампаніях – W8less та J'атемме.



## Зміна споживчої поведінки

Тут червоною ниткою проходять: глобальна втома, недовіра, зміна авторитетів, необхідність економії, раціоналізація шопінгу.

За останніми [дослідженнями](#), 65% людей віком від 13 до 39 років кажуть, що віддають перевагу рекомендаціям від кріейторів контенту та інфлюенсерів з невеликою аудиторією.

Тренд на деінфлюенсинг почав набирати обертів після кількох гучних скандалів.

Сьогодні хештег #deinfluencing набрав понад 150 мільйонів переглядів у TikTok, викликавши широку дискусію про надмірне споживання. Відеокреатори відверто говорять про речі, які TikTok змусив їх купити, і частіше за все закликають людей добре подумати, перш ніж стати жертвою хайпу.

В Україні глобальна недовіра пов'язана з війною. Чимало відомих блогерів через свої коментарі втратили контракти та аудиторію, а інші опинилися в чорному списку рекламодавців.

Раціоналізація шопінгу стала ключовим трендом у споживчій поведінці.

Люди все частіше обирають якість, а не кількість, аналізують свої витрати та уникають імпульсивних покупок. Бренди, які акцентують увагу на довговічності, екологічності та багатофункціональності своїх продуктів, отримують більше лояльних клієнтів. Все більшої популярності набирає вторинне споживання – маркетплейси з продажу вживаних речей, секонд-хенди та сервіси обміну товарами.

## **Висновок**

Український маркетинг сьогодні – це не просто просування товарів чи послуг, а невід'ємна частина культурного, соціального та економічного ландшафту країни. Під впливом глобальних змін та внутрішніх викликів він стає гнучкішим, адаптивнішим і водночас більш відповідальним.

Бренди, що прагнуть успіху, змушені глибоко розуміти історичний та соціальний контекст, уникати поверхневих рішень і враховувати культурну чутливість аудиторії. Вони не просто рекламують, а створюють нові сенси, підтримують національну ідентичність та формують нові стандарти комунікації.

Врешті-решт, маркетинг сьогодні – це не просто інструмент продажу, а спосіб взаємодії з суспільством, дзеркало змін і механізм, що допомагає бізнесу не лише вижити, а й розвинути в умовах нової реальності.



## ВІД ТОРГОВОГО ДО B2B-МАРКЕТИНГУ: ПРИРОДНА ЕВОЛЮЦІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ

**АЛЬОНА ГОРКОВЕНКО**

Marketing Team Manager OLX Ukraine and Central Asia

Уявіть собі досвідченого диригента, який вирішує освоїти новий музичний жанр. Хоча інструменти можуть бути іншими, фундаментальне розуміння музики залишається незмінним. Так само і з переходом від торгового до B2B маркетингу – це не стрибок у невідоме, а скоріше природна еволюція професійної майстерності.

Секрет криється не стільки в освоєнні нових інструментів, скільки в умінні побачити, як ваші наявні навички можуть заграти новими барвами в B2B-середовищі. Подібно до того, як ви майстерно оркеструєте промокампанії в ритейлі, в B2B ви будете диригувати складною симфонією бізнес-відносин.



## Розуміння B2B-ландшафту

Чи замислювались ви коли-небудь, що відрізняє B2B-маркетинг від його B2C колеги? Все залежить від того, кому ви продаєте. B2C, як ви знаєте, орієнтований на індивідуальних споживачів. B2B, з іншого боку, зосереджується на бізнесі.

На відміну від B2C, де ви можете спокусити на імпульсивні рішення споживача, B2B-маркетинг – це мистецтво терпіння, довгострокових відносин та стратегічного мислення.

Подумайте про компанії-розробників програмного забезпечення, які продають корпораціям, або виробників, які постачають деталі іншим підприємствам. Це інша гра, з іншими правилами та стратегіями. Ставки часто вищі, покупки більш обдумані, а відносини більш важливі.

У цьому світі клієнт – це не просто одна людина з гаманцем, а цілий комітет професіоналів, кожен з яких має свої критерії оцінки та очікування.

## Ключові характеристики B2B-маркетингу

У B2B-маркетингу немає місця імпульсивним рішенням – кожна стратегія повинна бути підкріплена даними, кожне твердження – доказами, а кожна обіцянка – конкретними результатами.

Якщо в торговому маркетингу ви могли побачити результати промоакції вже за кілька днів, то в B2B ваша стратегія може розгортатися протягом місяців і навіть років.

Ми також говоримо про довші цикли продажів, складні процеси прийняття рішень та фокус на цінності й ROI. Подумайте про це: бізнес не прийме миттєве рішення щодо багатомільйонної покупки програмного забезпечення. Вони проведуть дослідження, порівняють варіанти та проконсультуються з кількома сторонами. Це робить побудову довіри та демонстрацію експертності першочерговими завданнями.

## Чому B2B-маркетинг є природним для трейд-маркетолога

У B2B досвід трейд-маркетолога розкривається новими гранями.

**Спільні навички:** У трейд-маркетолога є багатий набір навичок, які можна перенести до сфери B2B-маркетингу. Наприклад, розуміння каналів дистрибуції, відносин з ритейлерами та тонкощів доставки продуктів до рук клієнтів. Це безцінні активи у світі B2B. Вони знайомі з роботою з різними стейкхолдерами, веденням переговорів та розумінням потреб різних гравців у ланцюжку поставок. Цей досвід є фундаментальним для розуміння складності B2B-продажів.

**Розуміння циклу продажів:** Трейд-маркетологи добре знайомі з циклом продажів. Розуміють процес побудови відносин, розвитку лідів та закриття угод. Ці знання легко переносяться у сферу B2B, де побудова довгострокових партнерських відносин має вирішальне значення. Ви вже звикли стратегічно

мислити про те, як провести продукт через воронку, від першого контакту до фінальної покупки і далі.

**Управління відносинами:** Досвід балансування інтересів виробників та ритейлерів – золотий фонд для B2B. Пам'ятаєте, як вміло залагоджували конфлікти між мережами щодо умов промо? Ці самі навички допоможуть управляти складними B2B-партнерствами.

**Прийняття рішень на основі даних:**

У сучасному світі дані – це король, незалежно від того, чи працюєте ви в B2B чи трейд-маркетингу. Ви звикли аналізувати показники продажів, відстежувати метрики ефективності та використовувати дані для прийняття рішень. Ваше вміння аналізувати ефективність промоакцій та коригувати стратегію на основі даних – це точно те, що потрібно для оптимізації B2B-кампаній. Розуміння того, як інтерпретувати та використовувати дані, є ключовою навичкою для успіху в обох сферах.

**Стратегічне планування:** Згадайте, як ви координували запуск нового продукту через різні канали продажів. Ця здатність бачити велику картину та управляти множинними зацікавленими сторонами – саме те, що потрібно в B2B.

**Навички ведення переговорів:** Пам'ятаєте складні переговори щодо місця на полиці? Ці навички стануть безцінними при обговоренні складних B2B-контрактів.

## Що таке B2B маркетингова стратегія?

B2B маркетингова стратегія – це ретельно підібраний набір технік, які компанія використовує для досягнення, розвитку та продажу своїх продуктів і послуг бізнесам у своїй ЦА. Покупцями часто є керівники С-рівня або директори в інших компаніях. Це робить B2B-маркетинг відмінним від інших видів маркетингу.

Однією з ключових відмінностей є те, що коли бізнеси купують у інших бізнесів, цикл продажів, як зазначалося раніше, зазвичай довший – часто місяці, а іноді й роки. Покупці намагаються вирішити складні бізнес-завдання, і рішення можуть бути дорогими, часто вимагаючи багато часу та індивідуальної адаптації для завершення. У результаті багато компаній підходять до процесу вибору з обережністю та розсудливістю. Тому B2B маркетингова стратегія повинна враховувати всі етапи шляху клієнта (customer journey). Якщо спростити B2B-маркетингову воронку, то вона може складатись з трьох рівнів, кожен з яких має свою мету та інструменти:

### 1. Верхній рівень: Пошук та знайомство

- ⦿ **Мета:** Підвищення видимості бренду
- ⦿ **Аудиторія:** Потенційні покупці, які ще не знають про вас
- ⦿ **Інструменти:** Виступи на конференціях, публікації в галузевих виданнях
- ⦿ **Підхід:** Не продавати одразу, а будувати впізнаваність

## 2. Середній рівень: Навчання та розвиток (часто нехтується, хоча критично важливий)

- ⦿ **Мета:** Довготривала взаємодія з потенційними клієнтами
- ⦿ **Аудиторія:** Потенційні покупці, які вже знають вас, але не користуються
- ⦿ **Інструменти:** Вебінари, email-розсилки, освітні матеріали
- ⦿ **Підхід:** Фокус на наданні цінної інформації замість прямих продажів

## 3. Нижній рівень: Конверсія

- ⦿ **Мета:** Перетворення зацікавлених контактів у клієнтів
- ⦿ **Аудиторія:** Робота з готовими до купівлі клієнтами
- ⦿ **Інструменти:** Презентації, кейси, кваліфікаційні матеріали
- ⦿ **Підхід:** Підготовка переконливих матеріалів для закриття угод



Тепер, коли ми визначили, що таке B2B-маркетинг і як B2B-маркетолог повинен враховувати всі три рівні воронки, давайте розглянемо основні B2B-маркетингові складові стратегії, які ви можете впровадити.

## Високопродуктивний веб-сайт та пошукова оптимізація (SEO)

Веб-сайт є одним із найважливіших активів. Він по суті є центром онлайн-присутності та місцем, де відвідувачі можуть оцінити експертизу компанії на етапі знайомства. Дослідження показують, що 80% людей дивляться на веб-сайт при перевірці постачальників послуг – це найбільш часто використовуване джерело інформації.

Важлива складова ефективності сайту, є пошукова оптимізація (SEO). SEO є критично важливим для залучення органічного трафіку на вебсайт. Потрібно розуміти, що шукає цільова аудиторія, та оптимізувати контент відповідно. Дослідження показують зв'язок між гарним SEO та підвищеною прибутковістю, тому що органічні ліди зазвичай дешевші.

## Content is king

Контент у B2B – це ваша нова вітрина, де замість яскравих POS-матеріалів, ви створюєте інтелектуальні активи. Ми продаємо не просто продукт, ми продаємо експертизу, знання і рішення. Подумайте: ви б купили програмне забезпечення у компанії, яка просто каже, що воно чудове, чи у тієї, яка надає експертний контент, що пояснює, як продукт може вирішити конкретні бізнес-завдання? Надання цінного контенту позиціонує вашу компанію як лідера думок та будує довіру з потенційними клієнтами.

Це можуть бути блогінг, експлейнери, whitepapers, галузеві звіти, вебінари, tutorіали, поради експертів, case study та відгуки, що надають конкретні приклади того, як ваш продукт або послуга допомогли іншим бізнесам досягти їхніх цілей.

Використовуючи контент-маркетинг у поєднанні з іншими тактиками, можна створити бренд із широковідомою репутацією експерта у галузі і розумінням експертизи навіть серед аудиторії, яка не працювали з брендом безпосередньо.

## Цифрові канали та інструменти

Цифрові канали в B2B – це ваш новий торговий зал, де кожен клік та взаємодія мають значення. Як досвідчений трейд-маркетолог, ви знаєте ціну кожного сантиметра торгової площі. Тепер ваш простір – це цифрове середовище, де кожен піксель повинен працювати на конверсію.

Існує кілька інструментів для ефективної реклами:

- Пряма реклама в галузевих виданнях та веб-сайтах;
- Пошуковий маркетинг – можна використовувати Google Ads або рекламу в соціальних мережах для таргетованої реклами;
- Ретаргетинг – рекламні кампанії, спрямовані на тих, хто вже відвідував ваш сайт, але не здійснив конверсії.

Реклама не тільки просуває ваші послуги – вона також може відігравати важливу роль у стимулюванні завантажень контенту, підвищуючи як вашу експертизу, так і видимість.

## Соціальні медіа

Дослідження показують, що понад 60% покупців перевіряють нових постачальників послуг у соціальних мережах, тож вони стають все більш популярним джерелом інформації. Соціальні медіа можуть прискорити поширення вашої репутації, експертизи та контенту. Вони також дозволяють вам налагоджувати зв'язки з цінними контактами та впливовими особами. Уявіть LinkedIn як найбільший у світі бізнес-форум, який працює 24/7. Це ваш цифровий виставковий зал, де кожен пост – це можливість запустити професійну дискусію, а кожен коментар – шанс продемонструвати експертизу.

Для прикладу LinkedIn може стати для вас основною платформою для побудови професійного бренду через регулярний обмін експертним контентом, нетворкінгу з ключовими особами, що приймають рішення, генерації якісних B2B-лідів та участі у професійних дискусіях, а також для побудови спільноти.

## Account-Based Marketing (ABM)

ABM – це як персоналізований підхід до ключових клієнтів у ритейлі, але на стероїдах. Замість адаптації промопропозицій під формат конкретної мережі, ви створюєте повністю індивідуалізовані маркетингові програми для кожного цільового аккаунта.

Необхідно буде визначити ідеальні клієнтські профілі, провести глибокий аналіз потреб кожного клієнта та створити персоналізовані стратегії взаємодії.

Тут дуже допоможе email-маркетинг та автоматизація.

Якщо LinkedIn – це виставковий зал, то email-маркетинг – це персональні зустрічі з клієнтами. Це як індивідуальні переговори з байєрами, але в цифровому форматі. Кожен email повинен бути таким же продуманим та цінним, як особиста презентація для ключового клієнта.

На допомогу приходять інструменти автоматизації розсилок. Ви можете автоматизувати послідовності email, відстежувати метрики залучення та персоналізувати ваші повідомлення. Побудова бази передплатників і регулярне надсилання корисного контенту й пропозицій допомагає утримувати інтерес до вашої компанії.

Іншим важливим інструментом є система управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM). Багато компаній використовують платформи CRM для відстеження та організації інформації про клієнтів.

## Вимірювання успіху

Як досвідчений трейд-маркетолог, ви звикли оперувати конкретними цифрами – об'єми продажів, частка полиці, ефективність промо, ROI. У B2B гра ведеться з іншими цифрами, але принцип залишається тим самим – все повинно бути вимірюваним та підкріпленим даними.

## Основні метрики та KPI що в B2B-маркетингу важливо відстежувати:

### 1. Якість лідів:

- Кількість маркетингових кваліфікованих лідів (MQL)
- Конверсія в продажні кваліфіковані ліди (SQL)
- Швидкість проходження лідів через воронку

### 2. Фінансові показники:

- Вартість залучення клієнта (CAC)
- Довічна цінність клієнта (LTV)
- Рентабельність інвестицій (ROI) маркетингових кампаній

## Поради для трейд-маркетологів, що переходять у B2B-маркетинг

На шляху до B2B-маркетингу доведеться набути знань та досвіду в кількох напрямках:



**Digital.** Хоча базові маркетингові навички є безцінними, B2B-маркетинг сильно спирається на цифрові канали. Станьте профі в SEO, контент-маркетингу, маркетингу в соціальних мережах та інструментах маркетингової автоматизації. Не бійтеся експериментувати та вчитися новим технологіям. Доведеться активно освоювати нові інструменти, вчитися розумінню digital-метрик та експериментувати з новими каналами.

### **Зосередьтеся на побудові відносин.**

Розвивайте ваші ліди, надавайте цінні інсайти та будуйте довіру з вашими потенційними клієнтами. Відвідайте галузеві події, спілкуйтеся з ключовими гравцями (нетворкінг) та культивуйте справжні зв'язки.



**B2B-маркетинг – це мистецтво терпіння, довгострокових відносин та стратегічного мислення.**

**Глибоке розуміння ЦА** є критичним для ефективного B2B-маркетингу. Вийдіть за межі базової демографії та занурьтеся в їхні конкретні потреби, виклики та мотивації. Які їхні больові точки? Які їхні цілі? Чим краще ви розумієте вашу аудиторію, тим краще ви можете адаптувати ваші повідомлення та пропонувати релевантні рішення. Тут допоможуть техніки створення buyer personas, мапування customer journey та аналіз болей та потреб.

---

На завершення, трейд-маркетологи володіють міцним фундаментом навичок, які можна перенести і які є високоцінними у світі B2B-маркетингу. Набувши знань та навичок у диджиталі, побудові відносин та глибокому розумінні ЦА, трейд-маркетологи можуть безперешкодно перейти в успішних B2B-маркетологів. Постійно навчаючись, B2B-маркетологи можуть досягти значного успіху в цій динамічній та складній сфері.

Перехід від торгового до B2B-маркетингу – це не просто зміна інструментів, а еволюція мислення. Здатність бачити бізнес-ландшафт цілісно, розуміти потреби партнерів та створювати взаємовигідні рішення – це те золото, яке треба мати у своєму професійному арсеналі. Адже в світі бізнесу перемагає не той, хто знає всі інструменти, а той, хто вміє майстерно застосовувати наявні для створення виняткової цінності.



# УСПІШНА МАРКЕТИНГОВА КАМПАНІЯ: 5 ДІЄВИХ КРОКІВ

**АННА ШВЕД**

Директор з маркетингу MasterZoo

Який вид digital-реклами залучає найбільше клієнтів? Як отримати максимум лідів із меншим бюджетом? Та чи взагалі можливо оцінити ефективність реклами? На ці та десятки інших питань повсякчас шукають відповіді маркетологи та небайдужі керівники бізнесів. Відповіді лежать у площині data-driven підходу до управління маркетингом. Ця ідеологія передбачає, що бізнес покладається не на інтуїцію, а на ретельно зібрані та систематизовані дані для прийняття управлінських рішень.

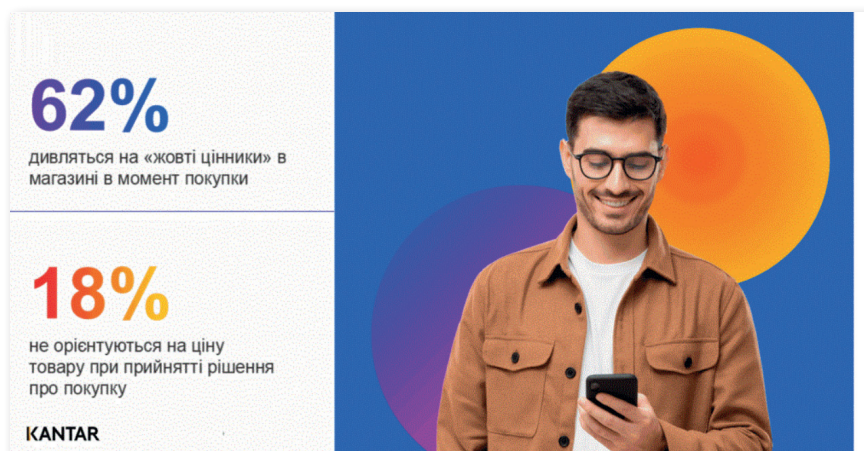
Створення успішної маркетингової кампанії включає щонайменше два аналітичні етапи та має п'ять ключових складових.

## Аналіз ринку та очікувань клієнтів

У світі, де все швидко змінюється, важливо відслідковувати тенденції та тримати руку на пульсі настроїв аудиторії. Дослідження дозволяють дізнатися, про що саме думають клієнти та як вони приймають рішення. Публічні звіти дослідницьких компаній є одним із доступних джерел даних, які можна сміливо використовувати у своїй роботі. Наприклад, Gradus публікує результати досліджень із аналітикою споживчих трендів, а на офіційному сайті Kantar можна знайти аналіз залежності клієнтів від промоактивностей.

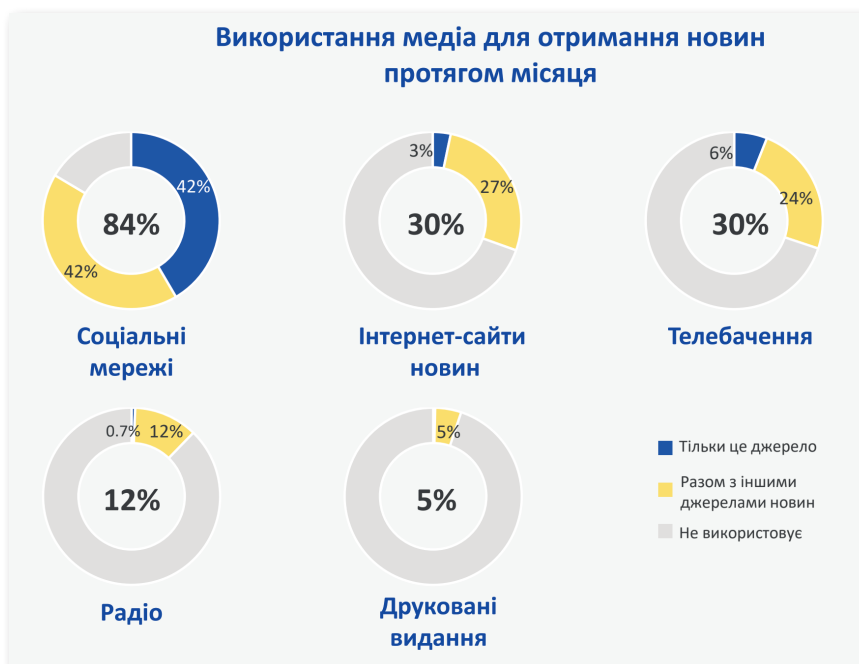


Слайд із дослідження Gradus «Споживчі тренди українців на третьому році великої війни»



Слайд із дослідження Kantar «Слідом за Black Friday: промозалежність як виклик для брендів»

Дослідження “Українські медіа, ставлення та довіра”, проведене дослідницькою агенцією InMind на замовлення Internews Network за підтримки USAID, аналізує медіаспоживання і допомагає краще зрозуміти звички українців у споживанні новин. Ці дані є у [відкритому доступі](#), і на них варто орієнтуватися при плануванні каналів взаємодії з клієнтами у 2025 році. Зокрема, у 2024 році 84% українців вважали соціальні мережі основним джерелом отримання інформації. Однією із тенденцій є суттєве зростання кількості користувачів Telegram, збільшення впливу YouTube, Instagram та TikTok на фоні зниження інтересу до Facebook.



Слайд із дослідження USAID/Internews «Українські медіа, ставлення та довіра у 2024»

Для регулярного відстеження результатів роботи із просування бренду або перед запуском великої рекламної кампанії варто провести дослідження brand health tracking. Ви зможете оцінити місце бренду на ринку та його силу у порівнянні з конкурентами, проаналізувати рівень знання та вибору, зрозуміти, що думають клієнти про ваш бренд та визначити потенціал для зростання.

### Визначення цілей та завдання кампанії

Успішність проведення маркетингової кампанії суттєво залежить від чіткого визначення цілей, яких ви плануєте досягти. Одним із найвідоміших підходів до постановки цілей є використання методу SMART. Більшість маркетологів знає про цю просту та зрозумілу методологію, але не завжди використовує її на практиці.

Цілі маркетингової кампанії мають бути **SMART**: Specific – конкретні, Measurable – вимірювальні, Achievable – досяжні, Relevant – релевантні, Time-Related – обмежені часом. Як приклад, ціль маркетингової кампанії за SMART може бути визначена так: «Збільшити продажі через сайт компанії на 10% у 2 кварталі 2025 року за рахунок промокампанії у диджитал-каналах».

Альтернативним підходом до постановки цілей є метод FAST, який дозволяє додати гнучкості, мотивації та азарту. **FAST-цілі** інтерпретуються наступним чином: Frequently Discussed – часто обговорювані, Ambitious – амбітні, Specific – конкретні, Transparent – прозорі. FAST передбачає часті обговорення із можливістю коригувань і встановлення амбітних орієнтирів. Як приклад, «Збільшити продажі через сайт компанії на 20% у 2 кварталі 2025 року за рахунок промокампанії із переглядом диджитал-каналів для вибору найбільш ефективних».

### Вибір каналів комунікацій

Вдало підібраний мікс каналів комунікацій дозволить привернути увагу, запам'ятатися та викликати довіру. Сьогодні важливо бути у зручних для клієнтів точках дотику та пробитися крізь бар'єр інформаційного тиску. Єдиного рецепту створення ефективного набору каналів комунікацій не існує, але зараз традиційно перевагу віддають диджитал-рекламі. Це пов'язано як із частотою використання цього каналу, так і з можливістю чітко оцінити результати.

За даними Kantar Panel Ukraine, 48% клієнтів шукають інформацію про бренд або товари на інтернет-сайтах, а серед соціальних мереж найбільш популярним для цього є Instagram.



Слайд із дослідження Kantar Panel Ukraine, жовтень 2024

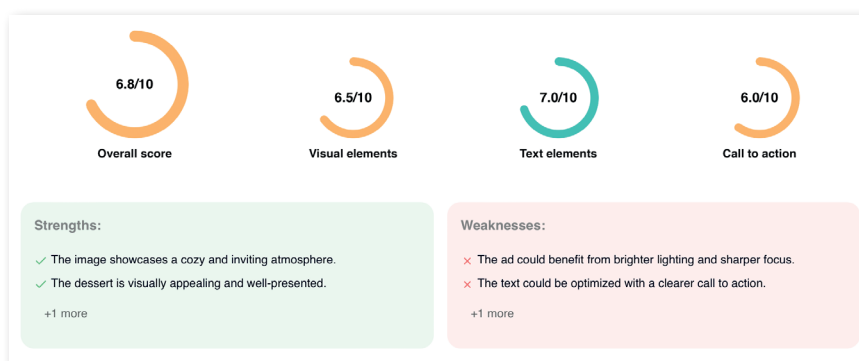
Обираючи канали, важливо орієнтуватися на актуальні тренди споживання та створення контенту. Наразі зростає популярність комунікацій у каналах та спільнотах в месенджерах, оскільки так можна швидко донести інформацію до групи людей, яка об'єднана певними інтересами. При роботі з онлайн-медіа дедалі більш популярними стають креативні нативні проєкти, які піднімають актуальні для суспільства питання. У соціальних мережах зростає довіра до інфлюенсерів та локальних контент-крейторів. Проте при будь-якому міксі комунікацій важливо встановити чіткі KPI для кожного каналу і оцінити результати після проведення кампанії.

### Розробка рекламної пропозиції

Content is a king! Успішна реклама неможлива без якісних креативів, які покликані емоційно залучити клієнта. У вас є лише кілька секунд, щоб привернути увагу та переконати, що ваша пропозиція цікава. Як знайти вдаль відображення ідеї у комбінації слів та зображень? Варто пам'ятати, що не існує єдиного алгоритму створення ідеального креативу, але є базові правила та принципи тестування. Рекламний креатив має включати фокус на продукт або послугу і переконливо показувати їх переваги. У рекламі доречно використовувати call to action, тобто заклик до дії – коротку тезу, яка захоплює увагу та спонукає до активності. В одному креативі має бути один ключовий акцент – це пов'язано з особливостями сприйняття інформації мозком людини.

Зараз час нестандартних креативів, яскравих повідомлень, неочікуваних образів. Такий підхід дозволяє виділитися в агресивному рекламному потоці та запам'ятися.

При створенні креативів доречно підготувати декілька варіантів та протестувати, як вони сприймаються. Для тестування можна звернутися до закритої групи амбасадорів бренду та дізнатися їхню думку. Також можна підключити можливості штучного інтелекту, наприклад, [hashrocket.ai](#). Сервіс дозволяє за кілька секунд спрогнозувати сприйняття візуалів аудиторією в Instagram та Facebook та отримати деталізовані рекомендації для вдосконалення креативів.



Слайд із результатами обробки запиту на [hashrocket.ai](#)

## Аналіз результатів

Проведення успішної рекламної кампанії це завжди про аналітику, цифри, результати та порівняння планових показників із фактичними. Існує **перформанс-реклама**, яка спрямована на отримання швидкого результату у вигляді залучених клієнтів та обсягів продажів. А також **бренд-комунікація**, що передбачає роботу з іміджем, сприйняттям, обізнаністю, та є роботою в довгу.

Комплексна маркетингова стратегія передбачає використання обох інструментів. Для перформанс-реклами ключові показники можна чітко розрахувати та динамічно відслідковувати навіть на щоденній основі за допомогою інструментів у рекламних кабінетах Google та META. Вплив бренд-комунікації вимірюється дослідженнями та змінами у сприйнятті клієнтів, наприклад, за допомогою дослідження brand health tracking раз на 6-12 місяців.

Створення успішних маркетингових кампаній та оцінка їх ефективності – це шлях аналізу та постійного вдосконалення. Проте не варто намагатися бути ідеальними, достатньо спробувати бути краще, ніж вчора.



## З АНДЕРДОГА В ЛІДЕРИ MNP АБО ЯК ЕКОЛОГІЧНО ВІДКУСИТИ СВОЄ

**АВІ ЩУПАК**

Керівниця маркетингових комунікацій lifecell, Volia, Data Group

*Як третій гравець на ринку, з найменшою кількістю як абонентів і доходів, так і затратною частиною на маркетингові комунікації, знайшов місце для дійсно дивовижного прориву.*

Бренд lifecell можна було б назвати в якомусь сенсі андердогом, про якого навряд чи так скажуть маркетологи вголос, але напевно будуть озиратися і тримати руку на пульсі. Особливо після того, що сталося наприкінці 2024.

### **Сенси важливі**

Якщо говорити про бренди загалом, можна зрозуміти, що між ними є одна принципова різниця — це сенси, які базуються на цінностях компанії.

Якщо мова про бренд lifecell, то його сенс — свобода. Свобода жити, свобода обирати, свобода бути мобільним.

Під час війни сенс свободи набув нових контекстів та парадигм, що робить бренд ще більш близьким до реалій сьогодення. Тому слоган оператора «вільно мобільно» зараз особливо актуальний.

І саме тому послуга перенесення номера (Mobile number portability), якої ще 6 років тому не було в Україні, стала найбільш співзвучною з цінностями lifecell. Бо номер разом із кодом належить абоненту, а не оператору, і абонент може й має вільно обирати найкращі для себе умови й ціни.

### **MNP: послуга, про яку майже ніхто не знав**

«Г'юстоне, у нас проблема» — ми розуміли це з першого дня. Коли в Україні з'явилася послуга MNP, споживачі майже нічого про неї не знали. Про перенесення номерів зі збереженням коду оператора чула лише професійна спільнота. Тож на початку lifecell будував знання самої послуги MNP.

У комунікаціях ми зверталися до абонентів, простими словами роз'яснюючи суть і переваги послуги. Розповідали, що раніше вони не мали вибору, бо вся екосистема сучасного життя зав'язана на номері, але із появою MNP усе набагато простіше. Щойно ви розумієте, що умови поточного оператора не влаштовують, просто заповнюєте анкету на сайті й надсилаєте запит на перенесення номера. Через добу можете або зайти до офлайн-магазину, або придбати sim-картку в найближчому супермаркеті та перейти до lifecell

зі своїм номером та кодом, зберігши всі контакти, прив'язку до банківських сервісів, акаунти в соцмережах тощо.

Чи повертали ми одразу свої інвестиції? Було би нечесно з мого боку казати, що це так. Але ми дійсно вклали безмежну енергію всієї команди бренду та відчутний бюджет на комунікації. Врешті-решт, ми побачили, що до нас переходять абоненти, які обирають більш дорогі тарифи й регулярно сплачують свої пакети послуг. Тоді ми зрозуміли, що обрали правильний стратегічний напрямок для розвитку маркетингової активності.

### **Спіймати правильний момент**

У передноворічний час, навіть попри війну та здорожчання святкового кошика, люди намагаються вийти із зони стресу і створити собі новорічний настрій, купуючи подарунки рідним і близьким.

Саме у цей період, коли панують знижки, акції та слогани «купуй, не чекай», лідер телеком-ринку починає піднімати ціни на більшість своїх тарифів. І непомітним це бути не може, бо в середньому ціновий стрибок сягнув 25%. Причини досить об'єктивні, оскільки дорожчає електроенергія та паливо, зростають витрати на підтримку мереж, закупівлю обладнання, збільшуються податки тощо.

Але, для людей об'єктивні причини бізнесу не є виправданням та сприймаються вкрай негативно.

Тож із 6 грудня 2024, коли преса стала активно поширювати новини про підняття цін у конкурента, ми в lifecell зрозуміли, що момент для залучення нових абонентів настав.

### **Миттєва реакція lifecell**

Тоді у нас була запущена ТБ-кампанія про Чайку-переключайку, яка радить переходити в lifecell і заощаджувати до 45%. На час підняття цін у конкурента цей меседж був максимально доречним, і хтось би на нашому місці просто лишив усе як є. Але...

Наша реакція була блискавичною. За лічені дні ми створили нову акцію «СТОП-ціна», яка давала змогу зафіксувати вартість певних пакетів послуг до кінця 2025 року. Абоненту треба було лише зробити заявку та перейти до lifecell на один з акційних тарифів без зміни коду й номера.

Маркетинг обрав найпотужніші і найпривабливіші тарифи, для яких ця акція буде працювати, а ми в маркетингових комунікаціях:

- за 1 день придумали назву «СТОП-ціна»;
- за 2 дні розробили макети, які одразу ж пішли «в ефір»: у наші соціальні мережі, на сайт, у застосунок My lifecell та в точки продажу;
- замість іміджевої кампанії швидко створили нову, про акцію;
- зробили фотосесію;
- встигли роздрукувати і розклеїти зовнішню рекламу по всій країні.

Загалом, за тиждень разом із нашою креативною агенцією Isobar ми створили креативну ідею для повноцінної кампанії 360 та за 4 дні зняли ТБ-ролик із продакшн-студією Lumiere.

Вже 20 грудня ми були на телебаченні з коротким і зрозумілим меседжем, а також із ООН по всій країні.

Далі у гру вступили PR-активності, реклама в телеграм-каналах та блогерські інтеграції в соціальних мережах. У той час, коли в кінці року всі медіамайданчики були вже викуплені, нам вдалося фактично протиснутися в уже сформовані контент-плани і прокомунікувати з клієнтами, викликавши ще більший ажітаж.

Варто зауважити, що упродовж кампанії ми намагалися втримати баланс між агресивними продажами за допомогою акції та екологічними комунікаціями.

### Говорять цифри

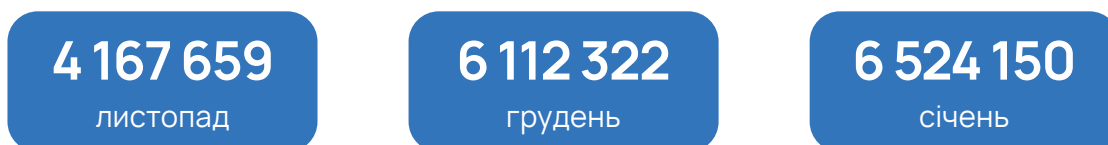
Зазвичай напрямки маркетингових комунікацій та PR розділені у великих компаніях так само, як інхаус-команди та агенції. Кожен відповідає за своє, без брифу не беруться в роботу завдання, без бюджету не погоджуються плани. Це зручно, це про системний підхід. Але в реаліях сьогодення навіть великі компанії мусять бути супергнучкими й адаптивними, здатними блискавично швидко ухвалювати рішення, аби будь-яку ринкову подію перетворювати на success story для бізнесу.

Тому ми об'єдналися і спільними зусиллями випустили за період акції близько 100 телеграм-дописів, організували платне просування в Telegram із 3 різними меседжами в 65 пабліках, 95 органічних публікацій і 22 партнерські статті у ЗМІ, близько 600 виходів на радіостанціях у різних форматах, 61 вихід на 3 телеканалах та 12 колаборацій із блогерами.

Якщо порахувати загальний успіх такої багат шарової колаборації в диджиталі, то це понад 39 мільйонів сумарного охоплення.

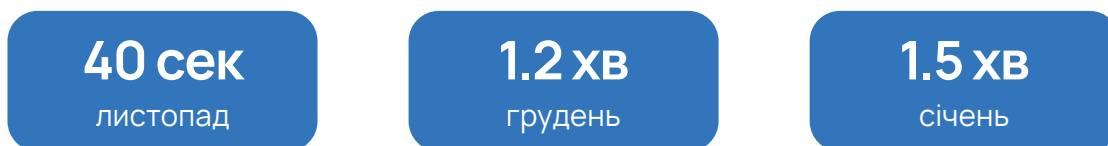
Ось такий тренд ми бачили щодо кількості відвідувачів нашого сайту:

### УНІКАЛЬНІ ГОСТІ НАШОГО САЙТУ



А ось тут – настільки більше вони проводили часу разом із нами:

### КІЛЬКІСТЬ ЧАСУ НА САЙТІ



## Не витримала система

Результат перевершив усі очікування. Хвиля переходів до мережі lifecell призвела до того, що державна центральна база даних, яка забезпечує технічну обробку запитів на перенесення номерів, не витримала навантаження, система просто не була готова до таких обсягів. Тому прийшлося проводити додаткові технічні роботи на боці УДЦР.

За 2024 рік до lifecell перейшло [майже 270 тисяч](#) абонентів інших операторів, [що складає 79% від загальної кількості перенесених номерів за цей рік.](#)

Для порівняння, за цілий 2023 рік ми прийняли 106 000 абонентів. Але грудень 2024 і січень 2025 продемонстрували рекордне зростання – понад 205 тис. перенесених в мережу lifecell номерів за ці два місяці.

Такого успіху ми досягли в результаті швидко і вчасно реалізованій маркетинговій тактиці і завдяки актуальній та зрозумілій комплексній комунікації.

## З вдячністю за співпрацю

Наш успіх став можливим завдяки AGILE-підходу команди lifecell та наших партнерів.

Тож, ця стаття не може бути без слів подяки:

1. Агенції Isobar, яка придумала влучний креатив.
2. Диджитальним агенціям iProspect та Media Maker, які зробили неможливе у переговорах із майданчиками, телеграм-каналами та блогерами у передноворічний період.
3. Медіа агенції dentsu X, яка максимально ефективно розмістила наші креативи у тих місцях, де були абоненти наших конкурентів.



## ЕТИКА МАРКЕТОЛОГА: ДЕ ПРОХОДИТЬ МЕЖА?

**ТЕТЯНА ІВАНЦОВА**

Директор з маркетингу вино-коньячної категорії Bayadera group

Етика маркетолога – це фундамент, на якому будується довіра споживачів і довгостроковий успіх бренду. Відповідальний маркетинг не має нічого спільного з маніпуляціями чи введенням в оману. Він ґрунтується на прозорості, чесності та глибокому розумінні свого продукту.

Особливо це важливо для винного бізнесу, адже вино – це не просто алкогольний напій. Це благородний, натуральний продукт із багатотисячною історією, культурною спадщиною та тонкою гармонією смаків. Відповідальна комунікація винного бренду передбачає акцент на якості, походженні, традиціях і відповідальному споживанні.

Межа етичності у маркетингу проходить там, де починається маніпуляція, обман або нав'язування шкідливих звичок. Для відповідального маркетолога ця межа чітка: не використовувати неправдиві твердження, не впливати на вразливі аудиторії (наприклад, неповнолітніх), не просувати продукт через страх або тиск.

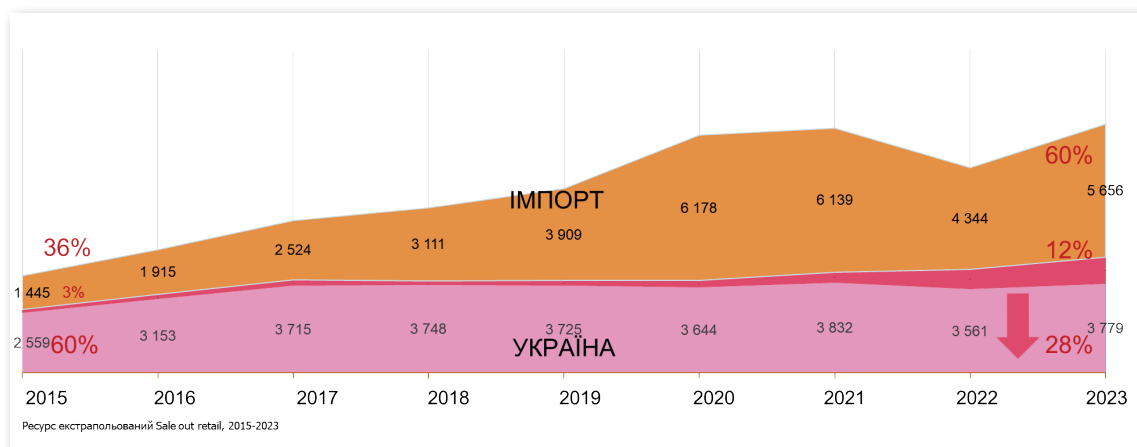
Вино – це частина культури та традиції, тому його маркетинг має базуватися на чесності, прозорості та повазі до споживача. Відповідальна комунікація підкреслює якість, походження та культуру споживання, а не штучно створює попит через маніпулятивні техніки.

Як відповідальний виробник, ми не тільки дотримуємося закону про рекламу, а і сплачуємо надвисокі податки (підакцизна продукція). Наша компанія завжди дотримується високих стандартів у своїх маркетингових активаціях.

Ми принципово уникаємо контактів із неповнолітніми, суворо дотримуємося законодавчих норм і відкрито закликаємо до відповідального споживання. Вино – це про смак, культуру та насолоду, а не про надмірність і безвідповідальність.

## Українське виноробство під тиском імпорту

Українське виноробство пережило непрості часи. Десятиліттями наші виноробні традиції змагалися з потужним імпортом, що витісняв вітчизняний продукт із полиць супермаркетів та винних карт ресторанів.



Щороку українські споживачі все більше віддавали перевагу імпортованому вину. У 2020-2021 роках частка українського вина на внутрішньому ринку впала до критичних 38%. Причини очевидні: поступове скасування мит на імпортоване вино зробило їх більш конкурентоспроможними за ціною, а ритейл і HoReCa активно підтримували цей тренд, скорочуючи полиці з вітчизняним вином на користь власного імпорту.

Але ситуація почала змінюватися. 2022 рік став переломним – вперше за сім років частка українського вина зростає! Це свідчить про пробудження інтересу до вітчизняного виноробства, його якості та унікальності.

Однак на тлі цього успіху почали формуватися нові виклики. У категорії українського вина поступово виникають кластери, що наслідують імпортоване вино та транслюють їхні атрибути, проте не мають української суті. Український Кавказ, Українська Італія, Українська Франція – чи це справжнє українське вино?

Найбільш агресивним кластером в категорії вина та коньяку став так званий «Український Кавказ». Його частка на вітчизняних полицях уже досягла 30%. Чи означає це втрату автентичності українського виноробства?

Відповідь на це питання залежить від нас – виробників, маркетологів та споживачів. Якщо ми хочемо зберегти справжнє українське вино, ми маємо закохати в нього споживача, показати йому, що українське – це якісно, сучасно і модно.

## Закохати українця в українське вино



Треба зазначити, що компанія виробляє не тільки власне українське вино, а й є імпортером міжнародних винних брендів. Вище вже було сказано, що вподобання наших споживачів різноманітні. І, звичайно, цільова аудиторія суто імпортних напоїв також є і не маленька. І в період війни попит на імпортне не зменшився. Так от, тут постав перед компанією суттєвий принциповий момент, який нерозривно пов'язаний з етикою. А саме, чи всі компанії-виробники імпортного вина, з якими ми співпрацюємо, вийшли з ринку росії на знак солідарності і підтримки України? Всі ми розуміємо, що маркетинг – це про гроші. Задля максимізації прибутку маркетологи роблять можливе і неможливе, бо це є основна ціль. Але ми горді і за наших партнерів, які закрили свій експорт на ринок росії, і за наших маркетологів, які підняли це питання і отримали гарантії від партнерів. Бо це питання етики.

### Коли маркетинг виходить за межі: уроки з неетичних практик

На тлі війни українці відчули необхідність бути патріотами своєї країни. Але всі по-різному реалізовували дії в цьому напрямку. І це призвело до перетворення патріотизму на «байрактарщину». Є приклади деяких виробників, які загралися і об'єктивно перестали відчувати реальність в гонитві за прибутками. Люди ж натомість перенапружені війною стали обурюватись на такі назви харчових продуктів, бо сприйняли це як спекуляцію на почуттях. Але ж такі назви затвердили маркетологи... Чи етично це?

Ось до прикладу, виробники з Ірпеня, які випускають напої із чайного гриба, обрали назву нової колекції «Героїчна Буча Комбуча» і на це миттєво відреагували соціальні мережі. Українці засудили такий неймінг (назвати напій із чайного гриба ім'ям Бучі), висловлюючи своє невдоволення.

Ще приклад неетичного маркетингу від торгової марки «Насіння України», яка використала українські патріотичні терміни та словосполучення для назв сортів насіння. Зокрема, один із сортів редиски вони назвали «Азовсталь», насіння буряків – «Патріот», а кабачків – «Привид Києва». Користувачі соцмереж відреагували, оцінюючи такий підхід недоречним.

Ми звернули увагу на цей тренд, але обрали інший підхід. Обираючи назви своїх вин ми дотримувались як раз поняття етичності. Крім того, ми пішли далі і завдяки патріотиці з'явилась автентична лінійка вин KOBLEVO.

### **Автентичність як ключ до успіху. Дві історії зі схожою долею та надією на відродження і любов!**

Українське – це не просто назва на етикетці. Це стиль, естетика, глибина культури. Як свого часу вишиванка повернулася в моду, а етнічна музика стала популярною після 2014 року, так і українське мистецтво має стати трендом.

Саме тому KOBLEVO, лідер ринку українського вина, взяв на себе місію популяризації не лише винної культури, а й унікального українського мистецтва.

### **Самчиківський розпис: код нації у винній етикетці**

Одним із найцінніших, але недостатньо відомих скарбів українського мистецтва є Самчиківський розпис. Це унікальний стиль народного малярства, що зародився у XVIII столітті в селі Самчики на Хмельниччині. Самчиківкою оздоблювали хати, меблі та ужиткові предмети, але з радянською владою це мистецтво опинилося на межі зникнення.

Ще шість років тому про Самчиківський розпис мало хто знав, хоча він не поступається Петриківському своєю колоритністю та автентичністю. На той час у селі Самчики та в усій країні було лише три майстри, що володіли цією технікою, тож мистецтво перебувало під загрозою зникнення.

У 2017 році команда нашого партнера UAMAZE взялася за популяризацію розпису та поставила собі за мету збільшити кількість майстрів, аби зберегти традицію. Наразі їх уже понад 70, і вони щодня працюють над тим, щоб їхня діяльність була мотивованою та приносила результати.

Одним із ключових проєктів стало перетворення Самчиків на артсело. Ідея полягала в тому, щоб привернути увагу до унікального, але маловідомого розпису, перетворивши будинки села на живі візитівки з роботами майстрів.

Наступним кроком стала масштабна кампанія з популяризації Самчиківського розпису серед художніх закладів країни, а також позиціонування села Самчики як туристичного центру, де можна провести час всією родиною: побачити мальовниче село, поспілкуватися з його мешканцями, доторкнутися до чарівного місцевого мистецтва та навіть навчитися його відтворювати. У межах цього напряму регулярно організовуються арттури до села Самчики.

ДО

ПІСЛЯ



### Самчиківський розпис та KOBLEVO: мистецтво на винних етикетках

KOBLEVO підтримало та підтримує відродження Самчиківського розпису, поєднуючи винне мистецтво з народним живописом. Так ми створили автентичну лінійку, де полотна майстрів Самчиківського розпису знайшли своє втілення на етикетках.

На сьогодні ця лінійка представлена п'ятьма винами:

- Напівсолодкі: Стефанія, Мрія та Одеський Чорний – наша гордість, автохтонний український сорт винограду;
- Сухі: Вільна Пташка та Моя червона калина.



Після успішного запуску цієї лінійки ми розробили нову комунікаційну платформу для вина **KOBLEVO** – «Обирай своє. Українське вино – це **KOBLEVO**». Для нас було важливо створити щось унікальне, що зачепить кожного споживача, незалежно від національності, але особливо – українців.

### Програма просування 360°: вино, культура та креатив

Наступним етапом стала побудова масштабної програми просування 360°, яка включала:

- Digital та SMM: Facebook, Instagram, TikTok, YouTube
- ТБ-реклама (2023-2024) – інтеграція у найпопулярніше шоу країни Холостяк
- Події та фестивалі: ключові винні заходи (Be Wine, Kyiv Food and Wine, Свято сиру та вина тощо)
- Спонсорська підтримка українського мистецтва: Конотопська відьма, Будинок Слова, Мавка та інші проєкти
- Бізнес-конференції: Маркетинговий форум, Effie
- Міжнародні події: KOBLEVO стало обличчям Українського дня у рамках Каннського кінофестивалю

Усе це – частина потужної кампанії з популяризації українського вина та мистецтва.

Усі ці кампанії розраховані на ЦА 18+. Усі заходи, просування в диджитал тощо, також мають вікові обмеження для рекламування/спонсорства, аби діяти згідно з законом і етично поводити себе на ринку. Адже конкуренція має бути добросовісною.

### Етика експорту «Made in Ukraine»

Треба зауважити, що з настанням війни, у світі з'явився тренд на українські бренди, вони стали більш впізнаваними, є лояльність і розуміння, що ми окрема унікальна країна, з давньою історією і культурою. Ми вміємо обробляти нашу землю та виробляти найкращі продукти за традиціями багатьох поколінь. Тож ми як виробник докладемо чимало зусиль, беручи участь у різноманітних виставках, де знайомимо споживача за кордоном з українськими напоями. Тільки за 2024 рік вина KOBLEVO були представлені на профільних міжнародних виставках: The 5th Wine Paris & Vinexpo Paris – лютий, Pro WINE Дюссельдорф – березень. А вже у січні 2025 вина KOBLEVO дегустували іноземці в Берліні на Grüne Woche 2025.

Хотілося б підкреслити, що ми не спекулюємо на темі війни в просуванні на експорт. Ми витримуємо межу етичності й у світі. До прикладу, як міг би виглядати неетичний експортний маркетинг. «Геніальні» маркетологи вигадують таку легенду... Це вино з того самого винограду, який сильно постраждав від російського бомбардування і майже зник, але дивом був врятований відчайдушними виноробами. І саме вони від щирого серця хочуть поділитися з усім світом келихом того самого вина з врятованого українського винограду. Тобто, грати на почутті співчуття. Натомість ми, як експортер, представляємо винну Україну гідно як історичне надбання, яке існувало задовго до війни і продовжить бути.

Тому відповідальні виробники об'єдналися під гаслом «Made in Ukraine» на знак традиційної якості української продукції. І саме експортери роблять більше за всіх для популяризації «Made in Ukraine», підтримки української валюти та розвитку економіки.

## Результати та виклики

У 2023-2024 роках ми стабільно випереджаємо категорію та найближчих конкурентів. За наші креативні рішення ми отримали нагороди:

- KIAF (Київський міжнародний фестиваль реклами)
- Effie 2024 – «Краща маркетингова команда року»

## Що далі? Чи ми задоволені?

Частково. Адже винна категорія досі не відновилася до довоєнного рівня, а частка українського вина продовжує скорочуватися. Один, навіть такий потужний бренд, як KOBLEVO, не зможе самотужки змінити ситуацію. Потрібна підтримка держави, якої наразі немає.



А ми продовжуємо популяризувати українське вино та залучати бренди-партнери. Ми віримо: Українське вино – це якість, автентичність і гордість. Коли на полицях магазинів ми бачимо українське вино, варто пам'ятати: це не просто пляшка. Це наша історія, мистецтво та культура. І це завжди на часі!

Алкогольний бізнес завжди існує на межі етичності. І це треба розуміти. Саме тому, ми сплачуємо високі податки, підтримуючи економіку країни. Ми фінансуємо соціальні, гуманітарні проекти, донатимо на армію, реабілітацію військових тощо. Бо етика маркетолога не закінчується з якимось проектом. Це безперервний процес, який докладає по цеглині в майбутнє України. А яким воно буде – залежить від нас! Бо маркетологи керують світом.



# ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МАРКЕТИНГУ: ПРАВОВІ АСПЕКТИ

## ОЛЕНА АНДРІЄНКО

Заступниця директора з правових питань Publicis Groupe Ukraine. Членкиня Наглядової ради ВРК. Членкиня Експертно-консультаційного комітету з питань розвитку сфери ШІ в Україні при Міністерстві цифрової трансформації України

З кожним місяцем штучний інтелект (надалі – ШІ) все надійніше вкорінюється у нашому житті, а ШІ-грамотність перетворюється на навичку за умовчанням. Тож закономірно, що вже третій рік поспіль ШІ активно проникає у сферу реклами та маркетингу. Прикладом цього, зокрема, стала як цьогорічна візуалізація ідеї знакової для українського рекламного ринку події – [Ukrainian Creative Stories 2025](#) через «осучаснення та розширення реальності відомих шедеврів мистецтва за допомогою ШІ», так і великий блок ШІ-конкурсів та [категорій](#).

Будучи універсальним інструментом і даючи поштовх до якісно нового рівня креативності та ефективності, ШІ може використовуватися на будь-якому етапі створення та реалізації маркетингової кампанії. Як приклади можна навести аналіз та прогнозування поведінки клієнтів у режимі реального часу, персоналізацію пропозицій та реклами, системи рекомендацій, автоматичне генерування описів товарів і багато чого іншого.

Водночас, багато компаній – особливо великі та наділені суворими корпоративними політиками – з обережністю ставляться до активного використання ШІ у маркетингу через наявність цілої низки правових питань. Тож проаналізуємо, які існують шляхи їх вирішення.

## 1. Регулювання використання ШІ в ЄС

Не менш бурхливо, ніж ШІ, розвивається в усьому світі і його правове регулювання: практично щотижня в тій чи іншій країні з'являються рекомендації або закони стосовно ШІ, а з періодичністю раз на кілька місяців – міжнародні декларації та конвенції. Запит чи то до пошуковика, чи до системи ШІ видає десятки трекерів, які дозволяють відслідковувати перегони різних країн у нормотворенні щодо ШІ. Можна навіть знайти трекери трекерів.

Серед міжнародних документів, які є найважливішими для України, слід загадати підписані Україною Декларацію Блетчлі [[The Bletchley Declaration by Countries Attending the AI Safety Summit, 1-2 November 2023](#)] та Сеульську Міністерську заяву про підвищення безпеки, інновацій та інклюзивності у сфері ШІ [[Seoul Ministerial Statement for advancing AI safety, innovation and inclusivity: AI Seoul Summit 2024](#)], а також документи, до імплементації яких Україна прямує:

- ◉ [Рамкову конвенцію Ради Європи про штучний інтелект, права людини, демократію і верховенство права](#);
- ◉ Регламент (ЄС) № 2024/1689 Європейського Парламенту та Ради від 13 червня 2024 року, що встановлює гармонізовані правила щодо штучного інтелекту [[AI Act](#)], який набув чинності для ЄС 1 серпня 2024 року;

Окремо слід згадати іще два документи ЄС: **звіт «ШІ в аудіовізуальному секторі: навігація в поточному правовому ландшафті»** [[AI in the Audiovisual Sector: Navigating the Current Legal Landscape](#)] (назва якого говорить сама за себе) та **Рекомендації Комісії щодо заборонених практик ШІ, встановлених Регламентом (ЄС) 2024/1689** [[Commission Guidelines on prohibited artificial intelligence practices established by Regulation \(EU\) 2024/1689 \(AI Act\)](#)], в котрих наводиться багато прикладів допустимих та заборонених способів використання ШІ, зокрема, у сфері реклами та маркетингу.

Так, в ЄС існує низка нормативних актів, які **забороняють** вдаватися у взаємодії зі споживачами до **темних патернів** («dark patterns»), зокрема, через системи ШІ:



При використанні ШІ важливо уникати маніпулятивного впливу й «темних патернів».

- ◉ **Закон про цифрові послуги** [[The Digital Services Act](#)], пункт 67 преамбули якого визначає темні патерни як «практики, які суттєво спотворюють або погіршують, навмисно чи фактично, здатність одержувачів послуги приймати самостійні та усвідомлені вибори чи рішення», а стаття 25 забороняє їх використання.
- ◉ **Директива про недобросовісну комерційну практику** [[The Unfair Commercial Practices Directive](#)] (ст. 8).
- ◉ **Закон про цифрові ринки** [[The Digital Markets Act](#)] (ст. 13).
- ◉ **Закон про дані** [[The Data Act](#)] (п. 38 преамбули).
- ◉ **Загальний регламент про захист даних (GDPR)**, пункт 70 преамбули якого передбачає, що суб'єкт даних повинен мати право на заперечення проти опрацювання його даних, у тому числі профайлінгу, якщо це стосується прямого маркетингу.
- ◉ **Директива про права споживачів** [[The Consumer Rights Directive \(CRD\)](#)], яка встановлює заборону темних патернів для фінансових послуг.
- ◉ Резолюція Європейського парламенту від 12.12.2023 **про створення онлайн-сервісів, які викликають залежність, і захист споживачів на єдиному ринку ЄС** [[European Parliament resolution of 12.12.2023 on addictive design of online services and consumer protection in the EU single market \(2023/2043\(INI\)\)](#)].

## 2. Регулювання використання ШІ в Україні

Українське регулювання ШІ йде шляхом розвитку культури відповідального використання систем ШІ як першого етапу перед запровадженням законів, які будуть імплементувати перелічені вище нормативні акти ЄС. Це так званий підхід «знизу догори», який зафіксований у [Білій книзі з регулювання ШІ в Україні](#).

У 2024 році під егідою Міністерства цифрової трансформації України широким колом зацікавлених суб'єктів, серед яких, варто згадати **Всеукраїнську рекламну коаліцію та Українську Асоціацію Маркетингу**, розроблено низку практичних документів, серед яких найкориснішими для рекламистів та маркетологів є наступні:

- Рекомендації з відповідального використання ШІ у сфері реклами та маркетингових комунікацій [[тут](#)].
- Рекомендації з відповідального використання ШІ у сфері медіа [[тут](#)].
- Рекомендації з відповідального використання ШІ: питання права інтелектуальної власності [[тут](#)].
- Словник термінів у сфері ШІ [[тут](#)].

Очевидно також, що під час використання систем ШІ у рекламі та маркетингу слід дотримуватися законодавчих вимог, навіть якщо у відповідних законах ШІ безпосередньо і не згадується.

Тож слід нагадати про вимоги законів України «Про рекламу», «Про захист прав споживачів» (причому як поточної редакції, так і євроінтеграційної, яка почне діяти з дня припинення воєнного стану), «Про захист від недобросовісної конкуренції» (особливо стаття 151), «Про захист персональних даних», «Про електронну комерцію», «Про авторське право і суміжні права» (стаття 33 якого однією з перших у світі визначила правовий статус об'єктів, згенерованих ШІ). Принагідно зауважимо, що прийнятий за основу [законопроект № 12253](#) про внесення змін до закону «Про рекламу» відносить регламентацію використання ШІ у рекламі у медіа до сфери спільного регулювання, а в іншій рекламі – до саморегулювання, а також встановлює заборону на використання дідфейків без згоди відповідної особи.

## 3. Юридично коректне використання ШІ: основні аспекти

Згадані [Рекомендації](#) з відповідального використання ШІ у сфері реклами та маркетингових комунікацій (надалі – Рекомендації) мають на меті поширити принципи дотримання прав людини та професійних етичних стандартів на сферу ШІ. Зупинимося коротко на їх основних положеннях.

Впровадження систем ШІ у систему маркетингових комунікацій повинно починатися з **оцінки ризиків**, серед яких, окрім дотримання законодавства та прав людини, можна назвати надійність систем ШІ, дотримання балансу інтересів рекламодавця та цільової аудиторії, а також потенційні втрати (репутаційні, безпекові, фінансові) у випадку некоректного використання систем ШІ.

Наступним кроком є **документування підходів** до використання ШІ. Сюди можна віднести створення політики компанії з відповідального використання ШІ, затвердження та періодичне оновлення переліків авторизованих компаній систем ШІ, укладення угод з провайдерами систем ШІ, вибудовування документального оформлення передачі прав на згенеровані ШІ об'єкти тощо.

Окремо слід наголосити на необхідності системного **навчання власної команди** не лише навичкам використання ШІ, але й принципам відповідального використання ШІ та базовим знанням із суміжних сфер, як-то цифрова безпека, захист персональних даних, прав інтелектуальної власності тощо.



Потрібно формувати культуру відповідального використання ШІ власною командою та розвивати медіаграмотність споживачів.

У контексті соціально відповідального маркетингу бажаним також є **підвищення рівня медіаграмотності** споживачів через формування навичок розпізнавати та критично ставитися до синтетичного контенту.

**Основними принципами відповідального використання систем ШІ є такі:**

- 1. Законність:** Важливо дотримуватися законодавства, включаючи захист прав людини, персональних даних, прав інтелектуальної власності, санкційних норм. Так, при виборі системи ШІ слід звертати увагу на країну її походження, валюту оплати та застосовне законодавство. Очевидно, що використання систем ШІ, які мають походження з країни-агресорки, є протизаконним. Водночас, використання систем ШІ походженням з країн, де нижчі за європейські стандарти захисту персональних даних чи прав інтелектуальної власності, може бути допустимим – проте залежно від способу та мети використання.
- 2. Регулярна оцінка ризиків:** Слід проводити правову та технічну оцінку ризиків на всіх етапах використання систем ШІ (наприклад, пов'язаних з витоком персональних даних, некоректним відображенням контенту тощо).
- 3. Прозорість і зрозумілість:** Потрібно маркувати контент, виготовлений за допомогою ШІ; пояснювати користувачам цілі та способи використання ШІ при розповсюдженні реклами і маркетингових комунікацій, а також бажано розкривати джерела інформації, на якій навчаються та працюють системи ШІ.
- 4. Поінформованість аудиторії:** Важливо проактивно інформувати споживачів про використання ШІ та чітко розмежовувати створені людиною й згенеровані системою ШІ об'єкти. При цьому рекомендується впровадити зрозумілий спосіб отримання запитів, повідомлень, скарг від споживачів.

5. **Добросовісність та достовірність:** ШІ слід використовувати добросовісно, обов'язково перевіряти згенерований контент на достовірність та етичність, а також на відсутність у згенерованому контенті зображень та/або голосів реальних людей, згоду на використання яких не було попередньо отримано.
6. **Конфіденційність і захист даних:** Слід пам'ятати, що жодна надана третьою особою система ШІ не гарантує збереження конфіденційності, а тому **у промптах до систем ШІ не можна вказувати конфіденційну інформацію, персональні дані, комерційну таємницю.**
7. **Недискримінація та інклюзивність:** Системи ШІ часто можуть мати приховані упередження внаслідок закладеної моделі або набору навчальних даних. Тому завдання людини – контролювати, щоб у рекламі та маркетинговій комунікації не було упередженості та дискримінації за будь-якою ознакою, зокрема, щоб дотримувалася гендерна рівність.
8. **Фаховий людський контроль:** Відповідальність за результати використання систем ШІ несе компанія та її команда, тому будь-які результати роботи системи ШІ повинні системно перевірятися людиною-фахівцем.
9. **Відповідальність:** Приймаючи рішення про використання ШІ, компанія бере на себе пов'язані з таким використанням ризики.
10. **Адаптивність:** З огляду на стрімкий розвиток технологій необхідно постійно розвивати принципи відповідального використання ШІ та оновлювати відповідні політики компанії.
11. **Правомірність мети:** При використанні систем ШІ необхідно забезпечувати споживачу право на поінформоване та самостійне рішення, а також не використовувати ШІ для маніпуляцій, впливу на підсвідомість, експлуатації темних патернів, що викликають залежність, належним чином отримувати згоду у випадку використання персональних даних для нейромаркетингу тощо.

Окремо зупинимося на **дотриманні авторських та суміжних прав, інших прав інтелектуальної власності (наприклад, на торгівельну марку чи комерційну таємницю), а також прав особливого роду (sui generis).**

Передусім нагадаємо, що авторським правом охороняється **твір**, створений людиною, а от на згенеровані системою ШІ **об'єкт** виникають **права особливого роду (sui generis)**. Окреме питання постає щодо розмежування творів, створених людиною з використанням систем ШІ, та згенерованих ШІ об'єктів. Наразі відсутній законодавчий чи уніфікований судовий підхід, тож напрацювання критеріїв такого розмежування – питання майбутнього. Основний ризик у цьому випадку пов'язаний з порушенням прав правовласників та отримання претензій чи позовів, що може зумовити не лише **фінансові, але й репутаційні втрати.**

Тож обираючи у цьому контексті систему ШІ для використання у рекламі та маркетингових комунікаціях важливо проаналізувати наступні моменти:

1. чи поточна модель оплати або умови безоплатного використання дають змогу використовувати результати взаємодії із системою ШІ (наприклад, згенеровані об'єкти) **з комерційною метою**;
2. чи можна **передавати права** на результати взаємодії із системою ШІ іншим особам (зокрема, клієнтам / рекламодавцям або розповсюджувачам реклами та маркетингових комунікацій), адже частина безоплатних моделей не лише не гарантують ексклюзивності прав на згенеровані об'єкти, але й прямо забороняють передавати права на них;
3. чи результати взаємодії із системою ШІ візуально / аудіально / вербально **схожі або імітують чужі об'єкти** (твори, ТМ, інші об'єкти, згенеровані ШІ, тощо) або **рекламу третіх осіб**;
4. чи було **використано у промптах інтелектуальну власність третіх осіб** (ТМ, твори, згенеровані об'єкти, комерційну таємницю тощо) без належних правових підстав. Основний спосіб уникнути ризиків – не використовувати чужі об'єкти.

Також варто подумати над тим, чи буде компанія **захищати авторські права на промпти**, складні варіанти яких можуть мати неабияку комерційну цінність.

Підсумовуючи, наголосимо, що [Рекомендації](#) містять прикладні інструменти – три готових до використання чек-листи, які допоможуть знайти відповіді на основні правові питання та етично й відповідально використовувати системи ШІ у рекламі та маркетингових комунікаціях:

- ⦿ Для вибору та впровадження систем ШІ для роботи.
- ⦿ Для оцінки реклами та маркетингової комунікації, виготовлених та/або розповсюджуваних з використанням систем ШІ.
- ⦿ Для оцінки коректності використання систем ШІ в чатботах.



# EVENT MARKETING: ЯК СТВОРЮВАТИ ПОДІЇ, ЩО ПРИНОСЯТЬ БІЗНЕС-РЕЗУЛЬТАТИ

**ВАЛЕРІЯ СЕРБІНЕНКО**  
Marketing Manager

Event маркетинг, або маркетинг подій, є важливим інструментом у сучасних маркетингових стратегіях, що дозволяє компаніям безпосередньо взаємодіяти зі своєю аудиторією через організацію спеціальних заходів. Це сприяє підвищенню впізнаваності бренду, зміцненню лояльності клієнтів та досягненню конкретних бізнес-цілей.

## I. Історія виникнення івент-маркетингу

Витоки івент-маркетингу можна простежити ще з давніх часів, коли суспільства організовували різноманітні ритуали та святкування для зміцнення соціальних зв'язків і передачі культурних цінностей. З розвитком торгівлі та появою ярмарків у середньовічній Європі, події почали використовуватися як засіб залучення уваги до товарів та послуг.

У сучасному розумінні, івент-маркетинг сформувався у другій половині ХХ століття. У 1970–1980 роках у США та Європі спостерігалось різке зростання корпоративного сектору, що стимулювало розвиток галузі подієвого менеджменту. Організатори спеціальних заходів виокремлювалися у спеціалізовані департаменти та компанії, які в майбутньому стали основою розвитку івент-індустрії.

В Україні івент-маркетинг почав активно розвиватися на початку 2000 років. Зростання економіки та поява великої кількості нових компаній створили потребу в ефективних інструментах просування. Організація заходів стала одним із ключових способів комунікації з цільовою аудиторією, що дозволяло не лише презентувати продукти чи послуги, але й формувати позитивний імідж бренду.

Сьогодні маркетинг подій є невід'ємною частиною маркетингових стратегій багатьох українських компаній і установ. Він включає організацію конференцій, виставок, фестивалів, презентацій, бізнес-сніданків, круглих столів, інтерактивних демонстрацій, вебінарів та інших офлайн чи онлайн заходів. Всі вони спрямовані на залучення та утримання клієнтів, демонстрацію новинок та готових рішень, підвищення обізнаності про бренд\компанію, прямі продажі чи тестування продуктів, пошук бізнес-партнерів тощо.

## II. Типи івентів, для яких цілей і бізнесів підходять

Івент-маркетинг охоплює широкий спектр форматів заходів, кожен з яких вирішує конкретні бізнес-завдання. Вибір правильного формату залежить від цільової аудиторії, маркетингових цілей та бюджету компанії.

### 1. B2B-івенти

Ці заходи спрямовані на побудову ділових відносин, обмін досвідом та створення партнерств.

- Конференції та бізнес-форуми

**Мета:** зміцнення бренду, нетворкінг, пошук партнерів.

**Приклад:** [IT Arena](#) – найбільша технологічна конференція в Україні, яка щороку збирає підприємців, інвесторів та стартапи.

- Виставки та галузеві ярмарки

**Мета:** демонстрація продуктів, залучення клієнтів.

**Приклад:** AgroExpo – масштабна виставка аграрної техніки та інновацій.

- Презентації та демо-дні

**Мета:** запуск нових продуктів, збір зворотного зв'язку.

**Приклад:** презентація нової лінійки гаджетів від українського бренду [Ajax Systems](#).

### 2. B2C-івенти

Організуються для безпосереднього контакту бренду з клієнтами.

- Фестивалі та масові заходи

**Мета:** підвищення впізнаваності бренду, емоційний зв'язок з аудиторією.

**Приклад:** Atlas Festival – фестиваль, де бренди презентують свої продукти через інтерактивні зони.

- Брендіві активності та поп-ап івенти

**Мета:** залучення нових клієнтів, тестування продукту.

**Приклад:** кавові поп-ап заходи від локальних брендів кави у великих містах.

### 3. Онлайн-івенти

Зростаючий тренд у 2025 році через їхню зручність і доступність.

- Вебінари та прямі ефіри

**Мета:** навчання, прогрів аудиторії, збір бази потенційних клієнтів.

**Приклад:** компанії, що надають консалтингові послуги, проводять безкоштовні онлайн-заходи з відповідних питань. Під час реєстрації учасники залишають контакти, що дозволяє компанії будувати email-воронки для подальшої комунікації і залучення до співпраці.

- Віртуальні виставки та презентації

**Мета:** масштабний доступ до інформації, залучення нових клієнтів.

**Приклад:** дистанційна школа «Оптіма» проводить онлайн-презентації школи, освітніх можливостей тощо.

Як вибрати правильний тип івенту? Щоб визначити формат заходу, який ідеально підійде для вашого випадку, слід відповісти на три питання:

1. Яка ціль? (продажі, імідж, ліди)
2. Хто цільова аудиторія? (B2B чи B2C)
3. Який бюджет та ресурси?

Кожен формат має свої переваги, а правильна стратегія, обрана на самому початку, дозволяє отримати максимальний бізнес-результат.

### III. Метрики івент-маркетингу, які варто відслідковувати

Успіх будь-якого заходу визначається не лише позитивними відгуками учасників, а й конкретними бізнес-показниками. Для того щоб оцінити ефективність івент-маркетингу, важливо відстежувати ключові метрики. Вони допомагають зрозуміти, чи вдалося досягти поставлених цілей і які аспекти потребують покращення.

#### 1. Охоплення та залученість аудиторії

Відображає рівень інтересу до події та її популярність серед цільової аудиторії.

**Ключові показники:**

- Кількість реєстрацій/квитків, що продано.
- Фактична відвідуваність (співвідношення зареєстрованих і тих, хто реально прийшов).
- Перегляди сторінки заходу (на сайті, у соцмережах).
- Згадки в соцмережах та медіа.
- Хештеги та пости учасників.

#### 2. Взаємодія з брендом та якість лідів

Чи вдалося захопити увагу потенційних клієнтів і сформуванати інтерес до продукту/послуги?

**Ключові показники:**

- Кількість запитів після події (консультації, тест-драйви, завантаження матеріалів)
- Заповнені анкети та контакти потенційних клієнтів
- Підписки в соцмережах та зростання аудиторії
- Кількість переходів на сайт після заходу

### 3. ROI (повернення інвестицій у івент)

Головний показник, що визначає, чи була подія фінансово вигідною.

#### Як розрахувати ROI?

$$ROI = (\text{Прибуток від івенту} - \text{Витрати}) / \text{Витрати} \times 100\%$$

#### Приклад:

Якщо компанія витратила 100 000 грн на організацію заходу, а отримала нових клієнтів, які принесли 300 000 грн доходу, то:

$$ROI = (300\ 000 - 100\ 000) / 100\ 000 \times 100\% = 200\%$$

Це означає, що кожна вкладена гривня принесла 2 гривні прибутку.

### 4. Відгуки учасників та Net Promoter Score (NPS)

Якість заходу оцінюється за рівнем задоволеності учасників.

#### Ключові показники:

- Оцінки учасників (онлайн-опитування, анкети, відгуки).
- Net Promoter Score (NPS) – наскільки люди готові рекомендувати подію іншим.

#### Приклад:

Якщо після події 85% відвідувачів залишили оцінку 9 або 10 із 10 – це свідчить про високу якість заходу.

## IV. Тренди в івент-маркетингу – які нові підходи працюють зараз

Івент-маркетинг постійно змінюється, адаптуючись до нових технологій і поведінки споживачів. У 2025 році основні тренди спрямовані на інтерактивність, персоналізацію та цифрові рішення. Ось ключові підходи, що працюють зараз:

- Гібридні формати – поєднання офлайн та онлайн для розширення аудиторії. Приклад: конференції з онлайн-трансляціями.
- Гейміфікація – інтерактивні квести, розіграші та VR-активності для підвищення залученості.
- AI та персоналізація – чат-боти, індивідуальні програми подій на основі інтересів учасників.
- Стійкі (екологічні) івенти – мінімізація пластику, цифрові запрошення.

## V. Чек-лист: що потрібно, щоб зробити івент

Організація успішного заходу – це не лише креативна ідея, а й детальне планування. Щоб уникнути хаосу та досягти бізнес-результатів, важливо дотримуватися чіткої стратегії. Забирайте собі в практику список з ключових етапів підготовки івенту:

1. Ціль і концепція – чітко визначити, для кого і навіщо проводиться захід.
2. Бюджет – врахувати всі витрати (оренда, реклама, персонал).
3. Локація та техніка – вибрати місце, забезпечити звук, світло, трансляцію.
4. Маркетинг – запустити промокампанію (таргетована реклама, партнерства, PR).
5. Програма і спікери – скласти таймінг, узгодити виступи.
6. Реєстрація та квитки – зручна онлайн-форма, нагадування учасникам.
7. Команда – організатори, волонтери, технічний супровід.
8. Зворотний зв'язок – анкети, NPS, аналітика після події.

## VI. Типові помилки в event-маркетингу і як їх уникнути

Щоб під час вашого заходу все відбувалося злагоджено, перевірте себе на типові помилки, яких часто припускаються організатори подій:

- ⦿ Нечітка ціль і концепція → Визначте, що саме ви хочете отримати від івенту: продажі, впізнаваність чи нетворкінг.
- ⦿ Погана організація → Заздалегідь продумайте логістику, реєстрацію, технічне забезпечення.
- ⦿ Недостатнє просування → Залучіть рекламу, партнерів, інфлюенсерів, запустіть PR-кампанію.
- ⦿ Нецікава програма → Інтерактиви, гейміфікація, залучення спікерів та розваг підвищують залученість.
- ⦿ Відсутність аналітики → Вимірюйте KPI, зворотний зв'язок, продажі після події.

## Висновки

Івент-маркетинг – це не просто організація заходів, а стратегічний інструмент, який допомагає брендам залучати клієнтів, підвищувати впізнаваність і формувати довгострокові відносини з аудиторією.

### Щоб подія принесла бізнес-результати, потрібно:

- ⦿ Визначити чітку ціль і KPI.
- ⦿ Обрати правильний формат заходу відповідно до бізнес-цілей.
- ⦿ Забезпечити якісну організацію та маркетинг.
- ⦿ Використовувати нові тренди (гейміфікація, AI, онлайн-формати).
- ⦿ Аналізувати ключові метрики після заходу для покращення майбутніх заходів.

Успішний івент – це завжди поєднання правильного планування, маркетингової стратегії та взаємодії з аудиторією.



# ВНУТРІШНІЙ МАРКЕТИНГ: КЛЮЧ ДО ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ КОМПАНІЇ

**ЄВА ТЕБЕНЄВА**

Керівниця з маркетингу і стратегічного розвитку та співвласниця міжнародної Digital Marketing & PR агенції

Корпоративний імідж формується не лише через офіційні комунікації, PR-кампанії чи рекламу. Сьогодні все більше компаній усвідомлюють, що головними носіями бренду є їхні власні співробітники. Саме вони – ті, хто взаємодіє з клієнтами, партнерами, суспільством, і їхній голос дедалі більше впливає на довіру до бренду та його імідж.

Зростання соціальних мереж та цифрової комунікації зробило співробітників своєрідними медіа. Вони діляться своїм досвідом роботи, відгуками про корпоративну культуру, а їхні публікації та коментарі мають значно більший рівень довіри, ніж офіційні рекламні повідомлення. Водночас компанії, які нехтують цим аспектом, ризикують втратити контроль над власною репутацією. Якщо компанія не працює над створенням позитивного внутрішнього середовища, їхня тема все одно з'явиться в інформаційному просторі – але може вже у вигляді негативних відгуків чи недостовірної інформації.

Таким чином, внутрішній маркетинг стає критично важливим елементом сучасного бренд-менеджменту. Він не лише впливає на імідж компанії, а й допомагає створити залучене середовище, в якому співробітники самі стають амбасадорами бренду.

## Роль співробітників у побудові бренду

За даними [Edelman Trust Barometer](#), люди довіряють звичайним працівникам більше, ніж топ-менеджерам або офіційним пресрелізам. Це означає, що кожен співробітник потенційно є амбасадором бренду, а компанії, які використовують цей ресурс, мають значну конкурентну перевагу.

Один із найефективніших інструментів внутрішнього маркетингу – це контент, створений співробітниками (UGC – user-generated content). Публікації, фото, відео, відгуки про роботу в компанії мають природний і достовірний характер, викликаючи довіру в аудиторії. Саме тому великі бренди активно заохочують своїх співробітників розповідати про роботу, використовуючи спеціальні програми лояльності або навіть окремі комунікаційні платформи.

Прикладом є компанії, які впроваджують програми employee advocacy. Вони надають працівникам підготовлений контент або дозволяють створювати власні історії, що зміцнюють корпоративний імідж. Дослідження показують, що такі компанії отримують вищий рівень залучення в соціальних мережах, ніж ті, які використовують лише традиційну рекламу.

Також варто відзначити, що роль співробітників у формуванні бренду виходить далеко за межі маркетингу. Вона безпосередньо впливає на залученість персоналу, рівень задоволеності роботою та навіть фінансові показники компанії. Згідно з даними [Gallup](#), компанії з високим рівнем залученості працівників мають на 23% вищу прибутковість і на 18% більшу продуктивність.

### **Внутрішній маркетинг: що це і чому він важливий**

Внутрішній маркетинг – це комплекс заходів, спрямованих на підвищення залученості та лояльності співробітників, їхню інтеграцію у бренд і створення умов, за яких вони стають природними амбасадорами компанії. Це не лише HR-стратегія, а й елемент загального маркетингового підходу, який допомагає формувати сильний імідж компанії.

#### **Чому це важливо?**

- 1. Внутрішній маркетинг напряму впливає на залученість співробітників**  
Співробітники, які відчувають свою значущість і отримують належну підтримку, не лише працюють ефективніше, а й поширюють позитивну інформацію про компанію.
- 2. Співробітники – найкращий канал комунікації з аудиторією**  
Згідно з дослідженням [Ambassify](#), 81% мілленіалів діляться інформацією про свою компанію у соціальних мережах. Це означає, що організації можуть значно розширити охоплення аудиторії та посилити довіру до свого бренду без значних рекламних бюджетів.
- 3. Формування довіри через співробітників**  
Кожен співробітник – це окремий PR-канал, який може або зміцнювати імідж компанії, або, навпаки, завдавати їй репутаційних втрат.
- 4. Вплив на бренд роботодавця**  
Компанії з сильним внутрішнім маркетингом легше залучають нових фахівців. Адже не секрет, що одним із джерел інформації про компанію для потенційних працівників під час пошуку роботи є відгуки чинних співробітників та інформація, яку вони поширюють у соціальних мережах.

## Як внутрішній маркетинг реалізується на практиці?

- Розвиток програм employee advocacy – підтримка активного висвітлення корпоративного життя через соцмережі працівників.
- Використання UGC-контенту – заохочення створення та публікації контенту про компанію самими співробітниками.
- Прозора комунікація всередині компанії – регулярні зустрічі, відкриті обговорення та зворотний зв'язок.
- Впровадження гейміфікації – наприклад, нагороди за активну участь у внутрішньому житті компанії та її просуванні.

## Керівники як медійні особистості

У сучасному інформаційному просторі керівники компаній більше не можуть залишатися “в тіні”. Публічна активність топменеджерів безпосередньо впливає на репутацію та довіру до бренду, а також допомагає запобігати ризикам, пов'язаним із дезінформацією та технологіями deepfake.

Сьогодні споживачі прагнуть знати не лише про продукти чи послуги компанії, але й про людей, які стоять за брендом. Публічна присутність керівників у медіапросторі сприяє зміцненню довіри та прозорості, що є ключовими факторами успішного бізнесу.

## Ризики deepfake та дезінформації

Відсутність активної публічної позиції керівника може створити інформаційний вакуум, який легко заповнюється недостовірною інформацією або навіть шкідливими фейками. Технології deepfake дозволяють створювати реалістичні, але фальшиві відео або аудіозаписи, які можуть завдати серйозної шкоди репутації компанії. Активна та прозора комунікація керівників допомагає мінімізувати ці ризики, забезпечуючи достовірну інформацію та зміцнюючи довіру аудиторії.

## Як створити ефективну стратегію внутрішнього маркетингу

- Важливо створити відкриту систему комунікації: корпоративні чати (Slack, Microsoft Teams), внутрішні платформи та регулярні зустрічі з керівництвом. Прозорість у спілкуванні сприяє довірі та залученості працівників.
- Залучення співробітників до створення контенту (історії в Instagram, відео на LinkedIn) зміцнює бренд, адже справжній досвід викликає більше довіри, ніж класична реклама.
- Компанії можуть запроваджувати бонуси, визнання найактивніших співробітників у соціальних мережах або надавати кар'єрні можливості тим, хто активно просуває бренд.

## Практичні кейси великих компаній

### 1. [Microsoft](#)

Компанія розвиває Employee Advocacy Program, де працівники поширюють новини та досягнення компанії у соціальних мережах. Це сприяє залученню нових талантів і зміцненню репутації бренду.

### 2. [Starbucks](#)

Створила внутрішню платформу, де працівники можуть висловлювати свої ідеї та отримувати винагороди за активну участь. Це підвищує мотивацію та залученість.

### 3. [Google](#)

Застосовує гейміфікацію у навчанні співробітників, що стимулює їхню активність і залучення в корпоративну культуру.

## Фандоми брендів: як працівники можуть стати частиною ком'юніті

Фандоми – це спільноти відданих прихильників бренду, які не лише купують продукцію, а й активно взаємодіють із компанією та формують навколо неї культуру. Згідно зі звітом [VML «Trends & change to watch in 2025»](#) 85% людей віком 14-44 років є фанами когось або чогось, а 65% покоління Z і міленіалів готові приєднатися до фан-клубу свого улюбленого бренду.

Компанії можуть використовувати співробітників як амбасадорів бренду всередині таких спільнот, залучаючи їх до комунікації та створення контенту. Співробітники можуть бути учасниками подій, ділитися закулісними історіями, взаємодіяти з клієнтами у соціальних мережах, зміцнюючи автентичність бренду.

Приклади брендів, які використовують фандоми для взаємодії зі споживачами:

McDonald's створив реальний ресторан WcDonald's, відомий за пародіями в аніме, тим самим залучаючи фанів поп-культури.

Heinz випустив лінійку мерчу, косметику та навіть фарбу кольору кетчупа, ґрунтуючись на пристрасті фанатів до бренду.



[Фарба кольору кетчупа Heinz](#)

Інтеграція працівників у бренд-фандоми створює ефект спільноти, зміцнює довіру та підвищує лояльність як співробітників, так і клієнтів.

## Висновки

Сучасний бренд-менеджмент більше не може існувати без активної участі співробітників. У світі, де довіра до традиційної реклами знижується, саме працівники стають головними амбасадорами бренду. Їхні відгуки, соціальні пости та особистий досвід роботи формують імідж компанії не менш ефективно, ніж офіційні маркетингові кампанії.

Внутрішній маркетинг стає стратегічним інструментом, що допомагає не лише утримувати таланти, а й зміцнювати репутацію компанії. Прозора комунікація, залученість співробітників до створення контенту та програми мотивації формують сильний корпоративний бренд.

Щоб реалізувати ефективну стратегію внутрішнього маркетингу, компаніям варто:

- Визначити ключові цінності та донести їх до співробітників.
- Створити відкриті канали комунікації та заохочувати обговорення.
- Запровадити програми employee advocacy та підтримувати UGC-контент.
- Використовувати соціальні мережі керівниками компаній для прозорості та довіри.
- Впроваджувати системи винагород і визнання для співробітників.

Робота з внутрішнім маркетингом не лише підсилює бренд, а й створює середовище, де співробітники пишаються компанією та готові активно її представляти.



# КОНТЕНТНА SEO-СТРАТЕГІЯ ДЛЯ LUXURY БРЕНДІВ: БАЛАНС МІЖ УНІКАЛЬНІСТЮ ТА ПОШУКОВОЮ ОПТИМІЗАЦІЄЮ

**ДМИТРО ВЕРЖИКОВСЬКИЙ**

Керівник відділу цифрового маркетингу «Антонович Дизайн»

SEO вже давно перестало бути суто технічним інструментом, який використовують для підвищення видимості сайту у пошукових системах. Сьогодні це невід’ємна складова стратегії просування бренду, що забезпечує взаємодію з аудиторією, підвищує довіру та впливає на прийняття рішень клієнтами.

Для luxury-брендів, де імідж, унікальність та ексклюзивність є визначальними факторами, SEO набуває особливого значення, адже допомагає не лише залучати трафік, а й підтримувати високий рівень довіри та преміального сприйняття.

## Роль SEO-фахівця в сучасному маркетингу

Задачі сучасного SEO-фахівця значно розширилася, адже він працює на перетині контент-маркетингу, аналітики та бренд-стратегії. Успішний SEO-спеціаліст має розуміти поведінку користувачів, їхні інтереси та наміри, а також ефективно інтегрувати SEO у загальну маркетингову систему бренду.

Для цього потрібно закрити такі пласти роботи:

- ⦿ **Аналіз даних** – вміння працювати з аналітичними інструментами та розуміти, як змінюється поведінка користувачів.
- ⦿ **Контент-стратегія** – розуміння принципів створення якісного та релевантного контенту, який працює як для користувачів, так і для пошукових систем.
- ⦿ **Технічне SEO** – оптимізація швидкості завантаження, мобільної версії сайту, Core Web Vitals тощо.
- ⦿ **Знання алгоритмів пошуку** – розуміння змін у ранжуванні Google, роботи з AI-інструментами та трендами у пошуковій оптимізації.

SEO існує у тісному зв’язку з іншими командами, у тому числі й з маркетингом. Його ефективність багато в чому залежить від інтеграції з такими напрямками, як:

- ⦿ **Контент-маркетинг** – якісний та релевантний контент є основою для успішної оптимізації.

- ⦿ **Дизайн UI/UX** – Google зважає не лише на ключові слова та лінки, а й на користувацький досвід.
- ⦿ **SMM** – присутність у соціальних мережах та використання правильних тегів впливає на брендове SEO.
- ⦿ **Розробка** – швидкість завантаження сторінки має значення для показників SEO.
- ⦿ **Аналітика та CRO (оптимізація конверсій)** – SEO не лише приводить трафік, але й допомагає його монетизувати.

## Чому SEO важливе для luxury-брендів?

Преміальні бренди часто не прагнуть великого обсягу трафіку, а натомість орієнтуються на якість відвідувачів. Ключовим завданням є не лише залучити клієнта на сайт, а й створити для нього унікальний досвід, що відповідатиме іміджу бренду.

### Унікальні виклики преміального сегменту

- ⦿ Обмежена аудиторія: luxury-бренди працюють з нішевою ЦА, яка має високі вимоги.
- ⦿ Баланс між візуальною складовою та SEO: преміальні сайти часто роблять акцент на дизайні, що може суперечити класичним принципам оптимізації.
- ⦿ Використання специфічних пошукових запитів: преміум-аудиторія використовує особливу термінологію, яку може бути складно інтегрувати у традиційні SEO-стратегії.

Нижче ми детально розглянемо, як знайти баланс між ексклюзивністю та правильною контентною SEO-стратегією, проаналізуємо успішні кейси та обговоримо майбутні тренди у розкішному сегменті цифрового маркетингу.

## Особливості SEO для luxury брендів

### Різниця між традиційним і luxury SEO

Чому стандартні підходи не працюють:

#### 1. Фокус на якості, а не кількості

У традиційному SEO головний KPI – обсяг органічного трафіку. У luxury-сегменті це менш важливо. Основний акцент робиться на якість лідів, тобто на цільових відвідувачів, які мають високу купівельну спроможність та інтерес до преміальних товарів і послуг.

Наприклад, в одному з моїх кейсів – з клієнтом Luxury Antonovich Design (ОАЕ) ми зосередилися на залученні високоякісних відвідувачів через довгі інформаційні запити, такі як *«bespoke villa interior design Dubai»*.

## 2. Баланс між преміальною подачею контенту та SEO

Дорогі бренди не можуть дозволити собі надмірну «SEO-шність» у текстах – їхні клієнти цінують ексклюзивність та витонченість подачі. Це означає використання естетично привабливого контенту та збереження високої якості візуальних матеріалів.

Оптимізація зображень, відео та інтерактивних елементів повинна здійснюватися так, щоб не впливати негативно на враження від преміального сайту.

### Аналіз ринків: міжнародні відмінності

Luxury-бренди часто працюють на міжнародних ринках і їхня SEO-стратегія повинна враховувати мовні, культурні та поведінкові особливості різних аудиторій.

#### Приклад: ОАЕ

Досвід роботи з Luxury Antonovich Design (Дубай) показав:

- ⦿ Висока частка мобільного пошуку – понад 80% трафіку приходять зі смартфонів, переважно iPhone останніх моделей.
- ⦿ Двомовність пошуку – клієнти шукають інформацію як англійською («*luxury palace design consultant*»), так і арабською.
- ⦿ Значення локального SEO – топові позиції в Google Maps і зростання органічного трафіку до 3 000+ цільових пошукових запитів.

Результати:

- ⦿ Генерація \$1.2M в річних органічних лідах.
- ⦿ Покращення мобільних конверсій на 85% після оптимізації Core Web Vitals.

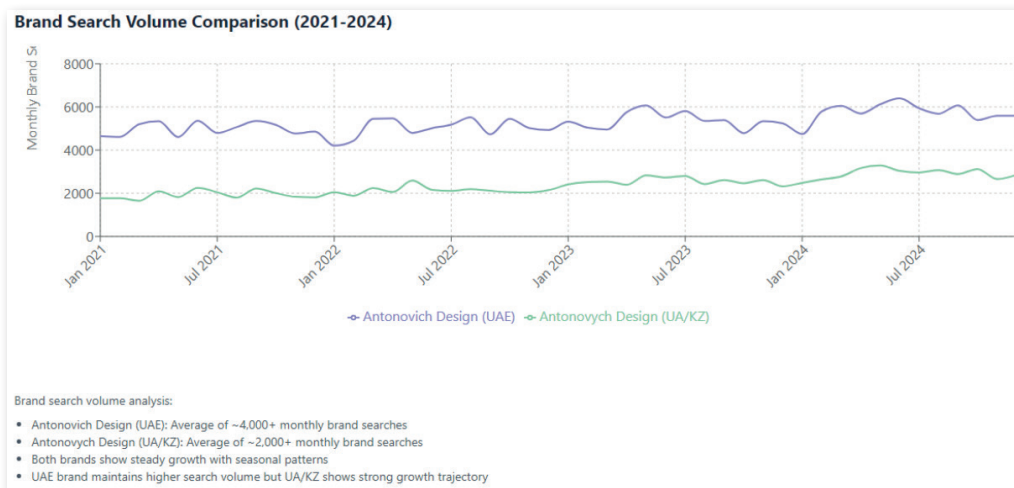
#### Приклад: Україна та Казахстан

Робота з Antonovich Design (Україна, Казахстан) мала свої виклики:

- ⦿ Мультиринкова специфіка – адаптація контенту під різні пошукові системи.
- ⦿ Культурна оптимізація – українська аудиторія віддає перевагу європейському стилю дизайну, тоді як у Казахстані цінується орієнталізм.
- ⦿ Мовна оптимізація – ведення сайту трьома мовами одночасно (українська, російська, англійська).

Результати:

- ⦿ 300% зростання органічного трафіку з не англомовних ринків.
- ⦿ \$0.5M річних органічних лідів.



**Кількість брендних запитів Antonovich Design 2021-2024**

## Побудова ефективної контентної SEO-стратегії для luxury-брендів

Контент для преміального сегмента має виконувати одразу кілька завдань: передавати статусність бренду, відповідати вимогам пошукових систем і водночас залучати якісну, а не випадкову аудиторію. Ключова відмінність SEO для luxury-брендів полягає в тому, що потенційні клієнти не здійснюють спонтанних покупок. Преміальні клієнти уважно обирають, ретельно досліджують ринок і чекають на особливий досвід у кожній взаємодії з брендом, у тому числі з його онлайн-присутністю. У пошукових системах така поведінка відображається через складні, деталізовані запити.

Розкішні бренди не можуть дозволити собі шаблонний контент із перевантаженими ключовими словами текстами, стандартними блогами або агресивною рекламою в пошуку. Їхня стратегія будується на трьох основних принципах: глибокий аналіз аудиторії, унікальний контент високої якості та баланс між візуальною естетикою і SEO-вимогами.

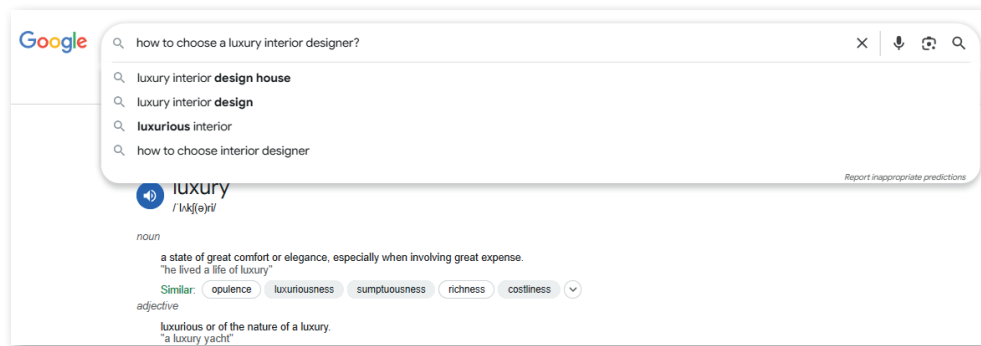
Ще одна особливість преміальної аудиторії – висока частка мобільного пошуку.

## Як зберегти унікальність бренду при SEO-оптимізації

Одна з головних проблем, із якими стикаються luxury-бренди в SEO, – необхідність поєднання витонченої подачі контенту з вимогами пошукових алгоритмів. Для цього використовуються три основні підходи.

1. Перший – створення глибокого, аналітичного контенту, який надає експертну інформацію та підкреслює статусність бренду. Це можуть бути авторські статті, дослідження, історії успіху клієнтів, детальні гіді та розбір трендів у галузі. Важливо, щоб контент був справді унікальним і створювався експертами, а не просто копірайтерами, що адаптують ключові слова під SEO.

2. Другий підхід полягає в оптимізації контенту відповідно до пошукових намірів клієнтів. Запити у преміальному сегменті поділяються на три типи: інформаційні (наприклад, «*how to choose a luxury interior designer?*»), навігаційні («*Luxury Antonovich Design Dubai office location*») та транзакційні («*buy custom villa design services in Dubai*»). Для кожного з них потрібен окремий підхід. Інформаційні запити потребують якісних аналітичних статей, навігаційні – правильно оптимізованих сторінок компанії, а транзакційні – добре структурованих комерційних сторінок.



[Запит в Google Search](#)

3. Третій підхід – використання преміального візуального контенту. 3D-тури, відео з процесом створення продукції, історії клієнтів і професійна фотозйомка – усе це допомагає залучати клієнтів і утримувати їхню увагу.

## Оптимізація контенту для SEO: швидкість, естетика та UX

Luxury-бренди часто стикаються з проблемою повільного завантаження сайтів через велику кількість високоякісних зображень та відео. Це негативно впливає на користувацький досвід і ранжування у пошукових системах. Оптимізація сайту в цьому випадку вимагає впровадження таких технологій, як компресія зображень без втрати якості, використання технології Lazy Load, яка завантажує контент поступово, а також застосування CDN для швидшої передачі даних.

Ще один важливий аспект – мультирегіональна оптимізація. Використання hreflang-міток для коректного відображення мовних версій сайту, локалізація контенту з урахуванням культурних особливостей та геотаргетинг допомагають покращити органічне охоплення у різних країнах. Для Antonovich Design така стратегія дала змогу збільшити органічний трафік із не англомовних ринків на 300%.

## Виклики та майбутнє SEO для luxury-брендів

Одна з ключових проблем – дедалі суворіші вимоги до контенту. Google надає перевагу матеріалам із високою експертністю, релевантністю та надійністю (E-E-A-T), що змушує luxury-бренди інвестувати в глибокий аналітичний контент та унікальні користувацькі формати. Крім того, нові

алгоритми враховують не лише якість тексту, а й швидкість завантаження сайту, зручність мобільної версії та інтерактивність.

Іншою тенденцією є розвиток пошуку за допомогою штучного інтелекту та голосових запитів. Технології, такі як ChatGPT, змінюють спосіб отримання інформації користувачами, що створює додаткові вимоги до структури контенту та семантичного ядра. Візуальний пошук, який уже активно використовується у сфері моди, дизайну, декору та інших також потребує оптимізації зображень та інтеграції AI-інструментів.

Персоналізація стає ще одним важливим напрямом. Використання даних про поведінку користувачів, адаптація контенту під їхні уподобання та впровадження динамічного SEO допомагають покращити взаємодію з аудиторією та підвищити конверсію.

Майбутнє SEO для luxury-брендів лежить у поєднанні передових технологій, преміального контенту та персоналізованого підходу до користувачів.

## **Висновок**

SEO для luxury-брендів – це більше, ніж просто оптимізація. Це стратегічний інструмент, що допомагає створити винятковий онлайн-досвід і залучити клієнтів із високим рівнем довіри.

## **Ключові уроки:**

- Баланс між естетикою та SEO – критичний для успіху.
- Висока якість контенту важливіша за великий трафік.
- Локалізація та персоналізація підсилюють залучення клієнтів.
- Оптимізація мобільної версії та швидкодія сайту впливають на ранжування.
- Розробка спеціальних KPI для преміум-ринку з фокусом на якісних метриках замість кількісних і визначенням системи оцінки якості лідів.

## **Рекомендації:**

- Інвестуйте у преміальний контент і технічну оптимізацію.
- Впроваджуйте AI-інструменти та адаптуйтеся до нових алгоритмів.
- Інтегруйте SEO в загальну маркетингову стратегію бренду
- Налагодьте систему відстеження складних воронок продажів: зробіть інтеграцію GA4 з CRM для відстеження повного шляху клієнта, впровадьте крос-девайсний трекінг для розуміння реальної поведінки користувачів.

Правильна контентна SEO-стратегія не лише допомагає luxury-брендам стати видимими, а й формує їхній унікальний імідж у цифровому просторі.



# ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА ВЛАСНІСТЬ В ЄВРОПІ: МОЖЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ БРЕНДІВ

**ОЛЕНА ЯКОБЧУК**

Міжнародний патентний стратег, патентний повірений, атестований з усіх об'єктів ІВ,  
автор патентних алгоритмів для рішення задач фармацевтичної промисловості

Як монополізувати бренд, пройти митницю і зайти на Європейський ринок безпечно. Українські компанії дедалі частіше виходять на Європейський ринок, тож має бути розуміння, які правила, підходи та стратегії конкурентної боротьби та контрафакту діють на цій території. Методи монополізації бренду в ЄС відрізняються від українських. Саме ознайомленню з європейськими стратегіями і присвячена ця стаття.

Як приклад особливості Європейського підходу наведемо скандально відомий кейс реєстрації бренду Steve Jobs італійцями. Цей приклад демонструє винахідливість європейців та недостатню увагу маркетологів та підприємців до імені фізичної особи.

Як більшість з вас знає, Steve Jobs є легендарною особистістю, що вважається піонером революції персональних комп'ютерів, співзасновником Apple Inc. та особою, якою захоплюються мільйони.

Є багато брендів, пов'язаних з Apple Inc., проте самого Стіва Джобса корпорація випустила з уваги. І цим скористалися підприємці з Італії – зареєстрували у 2013-2014 роках два позначення або дві торгових марки з вмістом словесного елемента **Steve Jobs**:

Steve Jobs

011687316



011041861

Все почалося з джинсів, бо саме цей стиль одягу був притаманний відомій особистості. Але з успіхом бажання розширились і на техніку. Були чутки, що велись перемовини з китайськими виробниками телефонів (як ми бачимо зараз, такі задуми, якщо і були, проте не здійснились).

Тож цей приклад показує, по-перше, обізнаність італійських підприємців в можливостях європейської стратегії монополізації ринку. По-друге, винахідливість і активність патентних стратегів у застосуванні нестандартних, але ефективних методів.

Компанія Apple доклала багато зусиль щодо анулювання ТМ, проте невдало. Зараз ці два слова мандрують світом у різних варіаціях ТМ і назв юридичних осіб. Готуючись до цієї публікації, ми оновили пошук за цими двома словами, і результатом є 141 ТМ по світу. Цей цікавий, хоча і скандальний, кейс демонструє особливість законодавства ЄС та нестандартні підходи, які відкривають неочікувані, навіть для таких «гігантів бізнесу», можливості конкурентної боротьби.

**Перейдемо до розбору європейської стратегії захисту.**

## Європейська стратегія

Розділимо бізнеси, згідно зі світовою традицією, на 2 типи – послуги і товари.

**Таблиця 1. Об'єкти інтелектуальної власності для послуг та товарів**

	Об'єкти	Послуги	Товари
1	Назва компанії	✓	✓
2	Бренднейм	✓	✓
3	Домен	✓	✓
4	Ім'я в Instagram, FB, Telegram	✓	✓ Amazon, Etsy
5	Слоган (можливо)	✓	✓
6	Лого	✓	✓
7			✓ Етикетка – дизайн продукту
8			✓ Назва і бренд продукту
9			✓ Упаковка дизайн
10			✓ Склад/технології/ конструкції
11	Графічні елементи і слогани, що є абсолютно авторськими	+/-	+/-

Як видно з Таблиці 1, бізнес послуг і бізнес товарів разом мають як мінімум одну назву/бренд, який відтворюється у соц. мережах та сайті у різних варіаціях. Також можуть бути варіанти лого та слогани. Бізнес товарів має принаймні один дизайн, бо товар має тару та/або упаковку. Сам товар також має форму, тому є ще одним елементом дизайну. Тобто товари потребують більшої уваги, оскільки у них більше об'єктів інтелектуальної власності, що потребують захисту.

Крім того, товари мають особливості самого продукту: склад, спосіб виробництва, активні речовини, конструкції. Це теж інтелектуальна власність і на неї теж дають гранти та кредити, також на неї звертають увагу конкуренти та тролі: закривають митницю, звинувачують у контрафакті тощо. Такі об'єкти закривають патентами. Про це окремо, адже тема дуже широка.

## Підсумуємо:

- ⦿ для бізнесу послуг у вас є як мінімум назва та лого. І це реєстрація мінімум\* 2х ТМ;
- ⦿ для бізнесу товарів – як мінімум\* назва/бренд та лого виробника і продукту, також дизайни тари та упаковки. А це 3 ТМ + дизайн товарів у різних варіантах.

Чому «мінімум»? Тому що окрім базових елементів є багато нюансів, що залежать від елементів графіки та ступені охороноздатності словесних частин.

**Аргументи на користь реєстрації дизайну в ЄС** ми коротко навели у статті «[Бренд під захистом, або що важливо знати маркетологам](#)» у номері #6/2024 журналу «Маркетинг в Україні». Нагадаю, головне:

- ⦿ митниця
- ⦿ зупинка конкурентів та відкриття дороги своїм товарам
- ⦿ швидкий елемент конкурентної боротьби
- ⦿ важкий в подоланні / протидії, якщо не потурбувались завчасно

## Ключові причини реєстрації ТМ:

- ⦿ монополізація ринку
- ⦿ недопущення копіювання
- ⦿ відкриття митниць для себе/закриття для інших
- ⦿ монополізація та контроль онлайн торгівлі (Amazon, Etsy, Instagram та ін.)
- ⦿ збільшення вартості – гудвіл компанії

## Ось ще кілька нових переваг, про які знають не всі:

- ⦿ бонуси в одержанні грантів ЄС на різні форми бізнесу
- ⦿ бонуси в одержанні кредитів в ЄС
- ⦿ можливість прискореного отримання ПМЖ у деяких країнах
- ⦿ бонуси при отриманні громадянства у деяких країнах ЄС і не тільки

Тож формулюйте ваші бажання професійному патентному стратегу, який врахує ваше бачення майбутнього і створить для вас стратегію захисту, далі дотримуйтеся наданих рекомендацій, як це демонструють італійці.





**Чому потрібні мінімум дві ТМ?** Розглянемо на прикладах: перший приклад для послуг, другий – для товарів. Поняття, що використані:

- **Словесна ТМ** – позначення, що складається лише зі слів, літер, цифр або інших стандартних типографських елементів, та їх комбінації (визначення EUIPO Guideline 9.3).
- **Комбіновані або фігуративні ТМ** – позначення, що складається лише з графічних елементів, а також поєднання словесних елементів з графічними елементами, ексклюзивними шрифтами, у специфічних шрифтах та/або кольорах (визначення EUIPO Guideline 9.3).

## I. Приклад для бізнесу послуг

Багато українців відкрили закордоном бізнес послуг. Найпоширенішими є консалтинг і б'юті салони.

Таблиця 2. Реальні приклади зареєстрованих брендів в ЄС

Елементи	IP об'єкт	Приклад консалтинг	Приклад б'юті салон
Назва компанії	Словесна ТМ	Research and patent group Intectica Ltd	Фіз. особа – Валентина Джонсон* (вигадане ім'я)
Бренднейм	Комбінована ТМ (графіка зі словом)		
Домен	Словесна ТМ	<a href="https://intectica.com">https://intectica.com</a>	<a href="https://cutandbeautysalon.com">https://cutandbeautysalon.com</a>
Інстаграм, FB, Telegram, etc	Словесна ТМ	Intectica	Cut&beauty
Слоган		Intellectual property is like an art to manage capital	---
Графіка	ТМ/Copyright графіка без слова		

Перше, що ви, сподіваюсь, зробили, – це перевірили домен та Facebook. Потім треба зробити пошук по ТМ у регіоні або державі. Якщо цього НЕ зробити, то, в будь-який час, отримаєте, у кращому випадку, заборону на діяльність через порушення авторських прав чи прав на ТМ, а у гіршому випадку – штрафи та судові позови. Facebook, Instagram та інші платформи можуть заблокувати ваш аккаунт і ви підпадете під постійні онлайн апеляції. **Раджу вам зробити патентний пошук та професійний аналіз у патентного стратега, якому повністю довіряєте, як лікарю.** Знайдіть патентного стратега і замовте стратегію (хтось це називає експертизою). Патентний стратег має дати вам стратегію або рекомендації, серед яких обов'язково буде словесна частина ТМ.

Вона має відтворювати ваш домен та всі соціальні мережі. Після отримання реєстрації ви зможете «почистити» конкурентів у цих мережах, а саме відправити скарги про порушення прав на ТМ, і їх акаунти будуть видалені. Варто зазначити, що є багато неохороноздатних елементів та символів, які потребують застосування певних інструментів і знань. Наприклад, просто так «в лоба» одержати реєстрацію Стів Джобс на людину з іншим іменем не вдалося б навіть в ЄС. Експертиза могла б зарахувати як неохороноздатні символи. Тому важливо чітко ставити задачу і ретельно аналізувати ризики і стратегії захисту.

## Висновок

**Програма мінімум: 2 ТМ – словесна і комбінована.**

- **Словесна ТМ:** Intectica та Cut&beauty
- **Комбінована ТМ** – графіка.
- **Слоган** – авторське право та ТМ, для підкріплення захисту, проте не завжди є обов'язковим. Пояснення нижче.

## Слоган

Іноді слоган має велике значення, особливо для компанії з вже напрацьованою репутацією і вибудованою маркетинговою стратегією. У нашому прикладі слоган «Intellectual property is like an art to manage capital» не просто відображає реєстрацію ТМ і Патентів, а підкреслює стратегічний підхід до управління капіталом. Саме тому ми зареєстрували його як об'єкт авторського права та ТМ. **Слоган можна захистити двома шляхами: авторським правом і/або ТМ.** Наприклад, Coca-Cola захистила свій слоган «Life tastes good» авторським правом і ТМ, оскільки він бере активну участь в рекламі товарів. Бізнеси зі сфери послуг, особливо на перших етапах, намагаються економити, тому залишимо реєстрацію ТМ для слогана товарів, де бюджет більше. А для послуг обмежимося авторським правом, адже це: дешево, має міжнародний характер, не потребує прив'язки до митниці та реклами.

**Моя рекомендація:**

1. Авторське право – обов'язкове. Одна заявка діє на майже весь світ, строк захисту – життя автора + min 70 років після його смерті.
2. ТМ обов'язкова для товарів у перші 2-3 роки.
3. Словесна ТМ (додатково) обов'язкова, якщо назва компанії відрізняється і вона важлива для вас.

**Програма максимум: 4 ТМ + авторське право (одна заявка на авторське право вмістить в собі всі варіації графіки, включно ваш сайт з усіма елементами графіки та слогани).**

До реєстрації ТМ:

1. Словесна ТМ [Intectica], слоган [«Intellectual property is like an art to manage capital»], комбінована [графіка зі словом], графіка.

2. Словесна ТМ [Cut&beaut], комбінована [графіка зі словом], графіка. Захист самого бренду вимагає унікального підходу з урахуванням особливостей і неохороноздатних елементів, проте основні тенденції ми показали.

**! Важливо пам'ятати: 1 ТМ – це майже ніщо в Європейській спільноті.**

## II. Приклад для бізнесу товарів

Розберемо справжній витвір художнього мистецтва MOUNTAIN STORIES та інші (інформація відкрита і опублікована в реєстрах EUTM).

Таблиця 3. Приклад для бізнесу товарів



У таблиці 3 представлено зареєстровані ТМЕУ на етикетки, окрім Norsu. Norsu має словесну реєстрацію і комбіноване лого.

Обсяг прав зареєстрованої етикетки в стилі «Як\_воно\_є» охоплює лише комбінацію всіх елементів та кольорів.

У випадку «Mountain stories» захищає всі слова (Sunflower, HALVA, MOUNTAIN STORIES) у поєднанні з малюнком вгорі та внизу, а також в зазначених кольорах. **Тобто сам бренд Mountain Stories під обсяг прав за цими заявками не підпадає.** Окремі елементи, без поєднання з повною композицією в цілому, під захист також не підпадають. Можливо, вже подані інші ТМ, але ми розбираємо тільки представлені вище.

Схожа ситуація і з другим торговим рядом етикеток. Вони подані трохи в різних розмірах, але ідея дизайну та стиль захисту повторюється.

Це нагадує приклад розглянутий нами у попередній публікації в журналі «Маркетинг в Україні».

Тобто подання етикетки без комбінації і підкріплення іншими об'єктами захисту закритиме тільки повну копію всіх елементів в сукупності.

**Але навряд чи конкуренти будуть відтворювати їх один в один. Такі реєстрації виглядають солідно, вартують дорого, але реального захисту не забезпечують.**

Norsu має реєстрації самого лого і словесну ТМ Norsu, що забезпечує надійний захист основного бренду. Особливо важлива словесна реєстрація, вона унеможлиблює будь-які намагання до контрафактного використання бренду. **В ЄС зареєстровано близько 1,7 мільйона торгових марок, тому якщо результати пошуку дають можливість закрити за собою словесну частину бренду, користуйтеся без зволікання.** Ми не знайшли реєстрації інших ТМ/етикеток Norsu, тож розберемо, як це має бути згідно з європейським підходом.

Згідно з європейською стратегією потенційно ці продукти (Norsu та Mountain Stories) містять 3 ТМ, дизайн і авторське право. Витрати будуть значно меншими у порівнянні з поданням 14 ТМ в ЄС, а ефективність монополізації у рази більша.

Розберемо теоретичний підхід до захисту продуктів. У Таблиці 4 представлені елементи ідеальної європейської стратегії захисту або монополізації брендів.

**Таблиця 4. Етикетка Norsu, що представлена в Таблиці 3.**

TM/Design/Copyright			
<b>Словесні ТМ</b>	1. Eastern-sweets 2. Mountains stories		1. Norsu 2. Sweet cheer up 3. Eastern sweets
<b>Фігуративні / Комбіновані ТМ</b>	Одна Етикетка за винятком деяких елементів в УСІЙ КОЛЬОРОВІЙ ГАМІ	Етикетка за винятком деяких елементів в УСІЙ КОЛЬОРОВІЙ ГАМІ	  <p>Одна етикетка за винятком деяких елементів в усій кольоровій гамі</p>
<b>Дизайн</b>	Етикетки, як варіанти	Етикетки, як варіанти	Етикетки, як варіанти
<b>Copyright</b>	Mountain stories і всі графічні варіації в одній, максимум в двох заявках.	Одна заявка за бажанням – етикетки	Одна заявка, яка включить в себе всі елементи дизайну та словесних рішень

**Головна різниця в стратегії ЄС в тому, що не потрібно реєструвати, як ТМ, всі ваші етикетки у різних кольорах.** А конкретні кольори і варіанти дизайну (малюнки на етикетках) подаємо в дешевих заявках на дизайн та авторському праві. Без дизайну митниця для вас буде дуже ризикованим фактором.

**Треба використовувати європейську можливість закривати всю кольорову гаму в одній заявці на ТМ, також позначати і закривати тільки значні словесні елементи – назва/бренд виробника, слоган, лого...** (це специфіка інструментів при поданні професіоналами).

В ЄС розумно використовують інструменти дизайну і ТМ з Copyright. Це однозначно дешевше, а захист і обсяг прав ширше і потужніше.

**Одна з важливих особливостей, яка притаманна саме європейським ТМ – моніторинг.**

В Україні моніторинг взагалі є маловідомим інструментом. В ЄС – це необхідна частина відслідковування конкурентних ТМ, що подаються в певному регіоні. Без цього реєстрація ТМ в ЄС є безглуздою. Це необхідно для того, аби вчасно зупинити спробу реєстрації конкурентного бренду на стадії заявки. Бо саме ця стадія є порівняно легкою і доступною. Якщо пропустити стадію розгляду і подачі опозицій, потім доведеться ініціювати судовий процес в ЄС, а це дорого і довго. Тому моніторинг став звичним інструментом в практиці ТМ в ЄС.

Якщо у вас є реєстрація ТМЄУ, це не означає, що не з'явиться італієць, румун чи інший європеєць зі схожою маркою (така особливість законодавства). Після успішної реєстрації варто «тримати руку на пульсі» і вчасно зупинити конкурентів. Тому ваш патентний стратег щомісяця буде моніторити всі ТМ, що реєструються і є схожими з вашою. За наявності чогось, що в правовому полі є схожим, буде подаватись опозиція і конкурентну заявку зупинять ще на стадії реєстрації.

Така можливість є лише 3 місяці від дати конкурентної публікації. Пізніше – залишаться тільки суди. Цей інструмент особливо важливий, якщо ви помічаєте зацікавленість китайських конкурентів. Ці «гравці» діють потужно і протидіяти можна лише активною командною роботою з опрацюванням всіх можливих варіантів. Тому відразу повідомте патентного стратега про таких конкурентів.

Повертаючись до халви, варто зауважити, що дизайн має бути зареєстрований в усіх випадках. Не має значення новий чи НЕ новий дизайн. В ЄС продукт має заходити завжди з ТМ і дизайном, аби не спинитися на митниці і не перейти в категорію контрафакту.

**Ще одна важлива деталь – це ТМ, які не є охороноздатними.** Подавати їх на реєстрацію, як словесні ТМ, буде не розумно. У нашому випадку «Eastern sweets» є неохороноздатною назвою, так само як і «Львівські дріжджі» (приклад було розглянуто у [попередній статті](#)). Закони про інтелектуальну

власність у світі, як правило, уніфіковані. Але є ще питання практики. Тому перед тим, як назвати компанію, продукт тощо, раджу порадитись з вашою довіреною особою – патентним стратегом.

**Приклад:** у Польщі з'явився український бренд ресторанів суші Nori. Поляки зареєстрували ТМ і віддали відповідальність власнику вирішувати свої проблеми самостійно. Для патентного стратега очевидно, що така назва – неохороноздатна і подавати її на реєстрацію не варто. Це буде постійно заохочувати не тільки конкурентів, а й просто юристів та маркетингові фірми (такі є в Європі) нападати на власника, зтягувати його у витрати, штрафи та суди. Так і сталося. Проте, ми показали власнику перспективи розвитку в ЄС з новим брендом, і він змінив назву. Тепер має можливість масштабувати свій бізнес з мінімальними ризиками. Тож будьте уважні, отримайте пораду і приймайте свідоме рішення.

## Copyright

Авторське право не заслужено відкинутий інструмент. Мало хто розуміється в ньому та приділяє належну вагу. Навіть в ЄС немає агенції по реєстрації авторських прав. Проте це потужний інструмент, який ми часто застосовуємо для підсилення стратегії захисту – міжнародний, дешевий і уважний до всіх деталей і дизайнерських рішень.

Ми вже відзначили захоплюючий дизайн етикетки «**Mountain stories**»: він містить багато окремих дизайнерських рішень (гірські піки з халви мене захоплюють) і словосполучення «**Mountain stories**» ефектно додає шарму, та є ще одним важливим і окремим елементом авторства.

Аналогічно Copyright може закріпити за вами кожну деталь окремо і все в сукупності. Згідно із законодавством, кожен елемент твору, що може бути використаний окремо несе всі авторські права, як і весь твір в цілому. Тому авторське право варто використовувати, як міжнародну довготривалу підтримку, прекрасний інструмент доповнення вашого захисту.

Щодо інших двох варіантів халви «**Fantasy**» та «**Norsu**»: також варто зареєструвати Copyright, як додатковий інструмент, проте в першому випадку він є обов'язковим.

**Не лякайтесь, що Європейська стратегія є витратною. Вона відпрацьована великим досвідом великої кількості брендів і є ефективною. Має вже свої традиції, які можна відслідкувати навіть у програмах підтримки малого і середнього бізнесу.**

Ці програми неявно покривають реєстрацію ТМ і обов'язково дизайн. Чому неявно? **Бо Європейський фонд виділяє одній компанії недостатньо коштів для реєстрації двох ТМ, але більше ніж, на одну ТМ, відповідно, варто скористатися комбінацією ТМ + дизайн.**

## Висновок:


1. В ЄС має діяти комбінована стратегія захисту ТМ.
2. Однієї заявки не достатньо. Але і на кожен варіант етикетки робити заявку теж НЕефективно.
3. Має бути кваліфікована розбивка на суттєві елементи, виключення неохороноздатних та несуттєвих елементів.
4. Обов'язковий моніторинг конкурентних реєстрацій.
5. Для товарів обов'язкова реєстрація Дизайну.
6. Лого, сайт, дизайн закріпити авторським правом.
7. І головне: розробити стратегію, розрахувати ризики, та або відмовитись від існуючого бренду і розробити новий, або рухатись чітко за стратегією, як по рецепту для досягнення і закріплення власної монополії.

Тож заробляйте з інтелектом і працюйте з професіоналами.



Міжнародна Патентно-Дослідницька Група об'єднує команду професіоналів хіміків, інженерів та юристів, та забезпечує захист інтелектуальної власності, захист і аналіз інвестицій та розробку нових продуктів в галузі фармацевтики, хімії та косметики. Офіси в Україні, Туреччині та Болгарії, мережа партнерів по всьому світу. Зареєстровані патенти та торгові марки в 64 країнах світу. Наші стратегії патентного захисту перевірені роками. Працюйте з професіоналами.

 [intectica.com](http://intectica.com)  [office@intectica.com](mailto:office@intectica.com)

 +38 044 599 55 05 | +35 987 727 87 44



## ОНЛАЙН-ПОКУПКИ В УКРАЇНІ: ТЕНДЕНЦІЇ 2024 РОКУ

**АНАСТАСІЯ КОСОВИЧ**

Менеджер проєктів відділу досліджень у сфері фінансів та ритейлу, CBR

Ринок онлайн-торгівлі в Україні продовжує рости та відновлюватись після значного падіння у 2022 році, коли почалось повномасштабне вторгнення росії в Україну. За даними [Statista](#), у жовтні 2024 року загальний обсяг роздрібних онлайн-продажів в Україні становив 1,742 млн доларів, що майже на 93% більше, ніж у 2023 році. На жаль, ми поки ще не досягли рівня, який був на кінець 2021 року – однак, аналітики того ж порталу Statista прогнозують, що ринок онлайн-торгівлі в Україні повинен відновитись в найближчому майбутньому. Зокрема, у 2025 році нас очікує зростання онлайн-продажів, знову ж таки, майже на 94% порівняно з 2024 роком.



**Діаграма 1. Обсяг виручки на ринку онлайн-торгівлі в Україні у млн дол. США (дані станом на жовтень 2024 року).**

Джерело: Statista Market Insights.

Звісно, не варто забувати, що війна завжди зумовлює стан невизначеності – можуть запуститись процеси, які аналітики не передбачили на цей момент. Однак, 2022-2024 роки показали, що український бізнес здатен працювати не завдяки, а всупереч – пристосовуватись до будь-яких умов і продовжувати функціонувати та навіть нарощувати свої показники. Це дає нам стриманий оптимізм і віру в те, що прогнози щодо e-commerce в Україні матимуть силу втілитись в реальність.

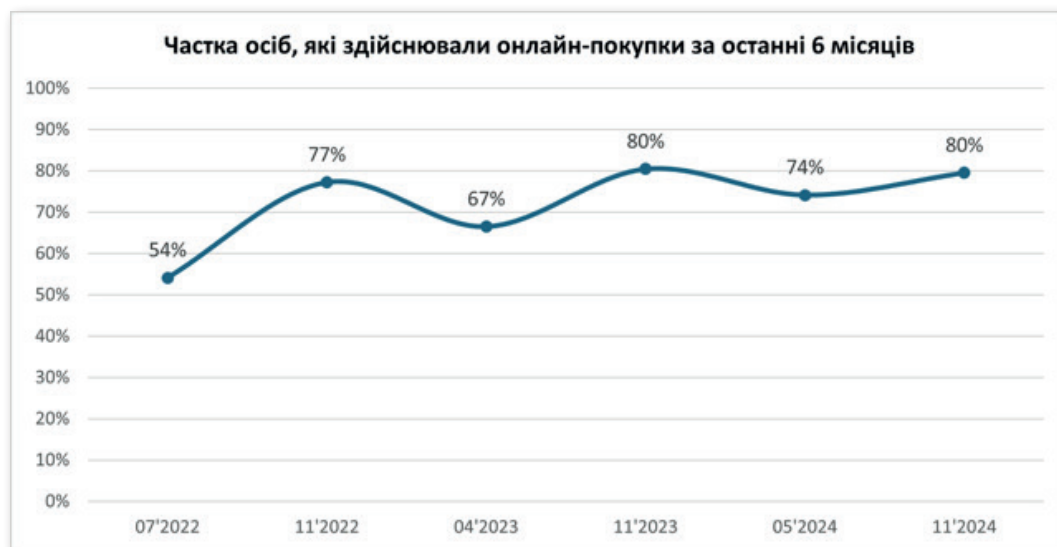
## Як реагує споживач?

Купівельна поведінка українців в умовах війни, звісно ж, змінилась. І зараз дуже важливо відслідковувати особливості функціонування ринку e-commerce з точки зору саме споживачів – аби орієнтуватись на аудиторію, яка є безпосереднім учасником процесів росту цього ринку.

Дослідницька компанія [CBR](#) щорічно проводить дослідження специфіки онлайн-торгівлі в Україні. Опитування відбувається шляхом самостійного заповнення онлайн-анкети серед респондентів віком більше 16 років, які є активними користувачами Інтернету і проживають на усій території України (окрім тимчасово окупованих територій). Дослідження відбувається двічі на рік – навесні та восени. І наразі я хотіла б поділитись основними інсайтами, які дала нам остання хвиля за листопад 2024 року.

## Сезонність поведінки

Попри усі труднощі, які зараз виникають перед українцями: падіння ВВП, зростання рівня бідності, зниження рівня умов життя тощо – активність в онлайн-сегменті все одно показує стриманий ріст після 2022 року. Частка онлайн-покупців (яких ми, зауважу, ідентифікуємо як тих, хто здійснював покупки в Інтернеті за останні 6 місяців) повільно, але росте. Зокрема, станом на листопад 2024 року близько 80% опитаної нами аудиторії зазначили, що звертались до онлайн-каналів для покупки тих чи інших категорій товару.



**Діаграма 2. Частка осіб, які здійснювали онлайн-покупки за останні 6 місяців.**  
Джерело: Регулярне дослідження онлайн-торгівлі в Україні, CBR.

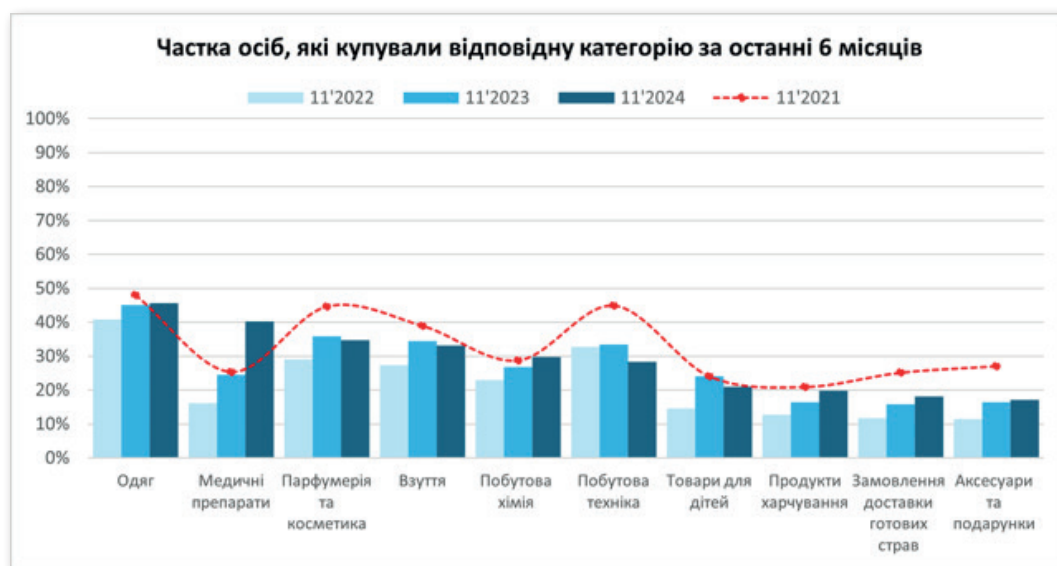
Упродовж останніх 6 хвиль дослідження, які проводились у 2022-2024 рр., ми помітили тенденцію до впливу періоду опитування на відповіді респондентів. Це, очевидно, можна пояснити сезонністю. Так, восени кількість тих, хто здійснював покупки в Інтернеті, зазвичай зростає, тоді як навесні частка онлайн-покупців, навпаки, дещо, але зменшується.

Зокрема, одна з причин – очікування різдвяних та новорічних свят, що є передумовами для придбання подарунків. Також під кінець року, зазвичай, відбуваються великі розпродажі, які акумулюють покупки, частіше навіть спонтанні та незаплановані (наприклад, Black Friday, Cyber Monday, сезонні уцінки тощо). Не варто забувати і про початок навчального року, який також зумовлює активність на ринку продажів.

Початок року все ж характеризується, зазвичай, більшою економією коштів після трат восени-взимку, та очікуванням тих же розпродажів. Окрім цього, весняний період менш наповнений святковими подіями.

### Що та як часто купують онлайн?

Незважаючи на сезонність пенетрації онлайн-покупців, частота здійснення покупок в Інтернеті не змінюється з 2022 року. У середньому, люди схильні купувати товари онлайн до 7 разів на півроку. Найпопулярнішими залишаються базові категорії – одяг, ліки, косметика, взуття, побутова хімія для дому. Цікаво, що побутова техніка та електроніка, яка до цього входила в ТОП-5 і показувала повільний ріст та поступове відновлення після падіння у 2022 році, – єдина категорія з усіх, що показала значуще падіння у листопаді 2024 року.



**Діаграма 3. Частка осіб, які купували в Інтернеті відповідну категорію за останні 6 місяців.**  
Джерело: Регулярне дослідження онлайн-торгівлі в Україні, CBR.

Натомість медичні препарати – це та категорія, яка ще жодного разу з 2022 року не показала негативної динаміки. Вона продовжує зростати і навіть перевищувати показники довоєнного періоду: якщо у листопаді 2021 року ліки онлайн купувало 25% опитаних, то в аналогічному періоді 2024 року таких було вже 40%. Також стали частіше купувати продукти харчування і товари для тварин.

Загалом вищенаведені категорії, а саме ліки, продукти харчування, побутова хімія, змогли повернутись до часток, які вони мали перед повномасштабним вторгненням. Інші категорії або наближаються до них (одяг, взуття, товари для дітей тощо), або ще відносно далеко і повільно повертаються до корзини онлайн-покупців (побутова техніка, косметика, аксесуари та подарунки тощо).

Якщо говорити про частоту здійснення покупок онлайн, то найрегулярніше, що цілком логічно, купують товари першої необхідності – продукти, медичні препарати, готові страви, товари для тварин. При цьому менша регулярність притаманна покупкам таких категорій, як велика побутова техніка, будівельні матеріали, спортивний інвентар – тобто, тим товарам, які люди купують на довготривалий час або внаслідок вагомих рішень у житті.

### **Чому ж обирають саме онлайн-канали?**

Традиційно найважливішим аргументом стає ціновий фактор. Після цього також згадують економію часу, коли ти можеш купити потрібний тобі товар не виходячи з дому, а просто взявши в руки смартфон (тим паче, коли твій візит у фізичний магазин може затриматись ще й через повітряну тривогу). Окрім цього, у листопаді 2024 року частіше стали говорити про асортимент – на думку респондентів, він є ширшим в онлайн-магазинах, що й зумовлює здійснення покупки саме там.

Очікувано, що важливість вищенаведених факторів варіюється в залежності від категорії, яку купують споживачі. Зокрема, ціна є більш важливою для покупців ліків (тут вмикається сервіс [tabletki.ua](http://tabletki.ua), який дозволяє придбати їх онлайн дешевше, ніж на місці в аптеці), одягу та взуття, товарів для дітей, автотоварів. Тоді як українці не схильні економити на їжі – ціна є менш важливою при покупці продуктів харчування та при замовленні готових страв. Для цих категорій якраз важливішою є економія часу.

### **Сервіси та платформи для здійснення онлайн-покупок – погляд з боку споживача**

З року в рік ми заміряємо знання (як спонтанне, так і з підказкою) і користування сервісами та онлайн-магазинами в Україні.

Наразі топ-сервісами, які першими спадають на думку респондентів при згадуванні про онлайн-покупки, залишаються основні українські маркетплейси – [rozetka.com.ua](http://rozetka.com.ua), [olx.ua](http://olx.ua) та [prom.ua](http://prom.ua). Вони також є популярними і при користуванні. Однак, у листопаді 2024 року наше дослідження вчергове зафіксувало втрати в показниках усіх трьох сервісів – і ця тенденція продовжується останні 3 роки. Так само зменшуються частки іноземних маркетплейсів, як от [aliexpress.com](http://aliexpress.com), [joom.com](http://joom.com), [amazon.com](http://amazon.com). Єдиний сайт, який продовжує показувати позитивну динаміку в сегменті маркетплейсів – це [maudau.ua](http://maudau.ua). При чому цей ріст фіксується і при згадці спеціалізованих сайтів для покупки конкретних категорій (наприклад, товари для дітей, косметика, продукти харчування та алкоголь, товари для тварин).

Окрім маркетплейсів, також показують дещо негативну тенденцію сервіси для порівняння цін. Основні гравці в цьому сегменті – [hotline.ua](https://hotline.ua), [price.ua](https://price.ua), [ek.ua](https://ek.ua) – погіршили свої показники як за знанням, так і за користуванням. Однак, платформа [tabletki.ua](https://tabletki.ua), яку ми розглядаємо в дослідженні як і сайт для порівняння цін, навпаки, нарощує свою частку в цьому сегменті.

Якщо говорити про обрання онлайн-магазинів для покупки конкретних товарів, то можна виділити наступне по ключовим категоріям:

### **Побутова техніка та електроніка**

**Знання** – [rozetka.com.ua](https://rozetka.com.ua), [comfy.ua](https://comfy.ua), [allo.ua](https://allo.ua) залишаються в топі. При цьому наростили частки магазини мобільних операторів – [lifecell.ua](https://lifecell.ua), [vodafone.ua](https://vodafone.ua), [shop.kyivstar.ua](https://shop.kyivstar.ua).

**Користування** – різняться в залежності від категорії товару – [rozetka.com.ua](https://rozetka.com.ua) частіше обирають для комп'ютерів та комплектуючих до них, [comfy.ua](https://comfy.ua) для великої або дрібної техніки, а на [allo.ua](https://allo.ua) традиційно купують частіше смартфони.

### **Одяг, взуття та аксесуари**

**Знання** – лідерами переліку є [rozetka.com.ua](https://rozetka.com.ua), [adidas.ua](https://adidas.ua), [kasta.ua](https://kasta.ua). При цьому [kasta.ua](https://kasta.ua) зробила значимий стрибок за цим показником порівняно до 2023 року (скоріш за все, через поновлення рекламної діяльності, якої не було з 2021 року).

**Користування** – одяг та взуття купують частіше або на маркетплейсах ([rozetka.com.ua](https://rozetka.com.ua), [olx.ua](https://olx.ua)), або в соцмережах. У категорії аксесуарів все ще переважає [aliexpress.com](https://aliexpress.com).

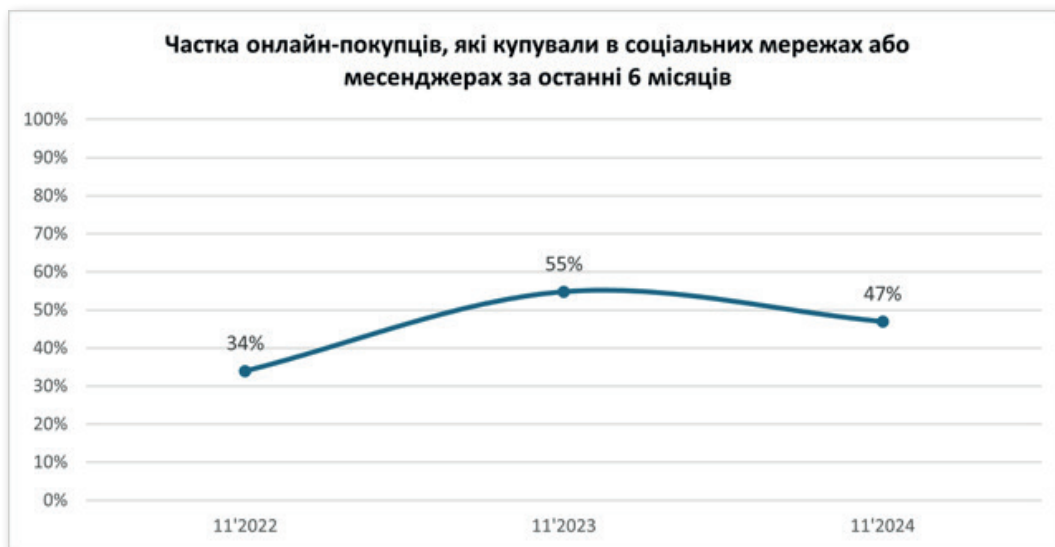
### **Парфумерія та косметика (доглядова та декоративна)**

**Знання** – окрім [rozetka.com.ua](https://rozetka.com.ua), яка зазвичай входить до топ знання по різних категоріям, тут також часто називають основних українських ритейлерів в цьому сегменті – [eva.ua](https://eva.ua) (яка й очолює перелік сайтів за знанням), [watsons.ua](https://watsons.ua). Також згадують і сайти виробників – [avon.ua](https://avon.ua) та [oriflame.ua](https://oriflame.ua).

**Користування** – практично в однаковій мірі обирають [eva.ua](https://eva.ua) та [makeup.com.ua](https://makeup.com.ua). Усі інші сайти, які потрапляють в топ за знанням, мають менші частки користування.

### **Соціальні мережі та месенджери як місця для покупок**

До 2023 року включно соціальні мережі та месенджери тільки нарощували свою частку серед онлайн-каналів для покупки товарів. У 2024 році ситуація дещо змінилася – наразі ми фіксуємо негативну тенденцію щодо користування цими каналами для онлайн-шопінгу.



**Діаграма 4. Частка онлайн-покупців, які купували у соціальних мережах або месенджерах за останні 6 місяців.**

Джерело: Регулярне дослідження онлайн-торгівлі в Україні, CBR.

Падають частки практично усіх топових мереж та месенджерів – Instagram, Facebook, Telegram. Viber також показує втрату показників, однак, поки незначиму. Окрім цього, падає частка тих онлайн-покупців, які планують розглядати мережі або месенджери для покупки товарів у найближчому майбутньому.

З чим це може бути пов'язано?

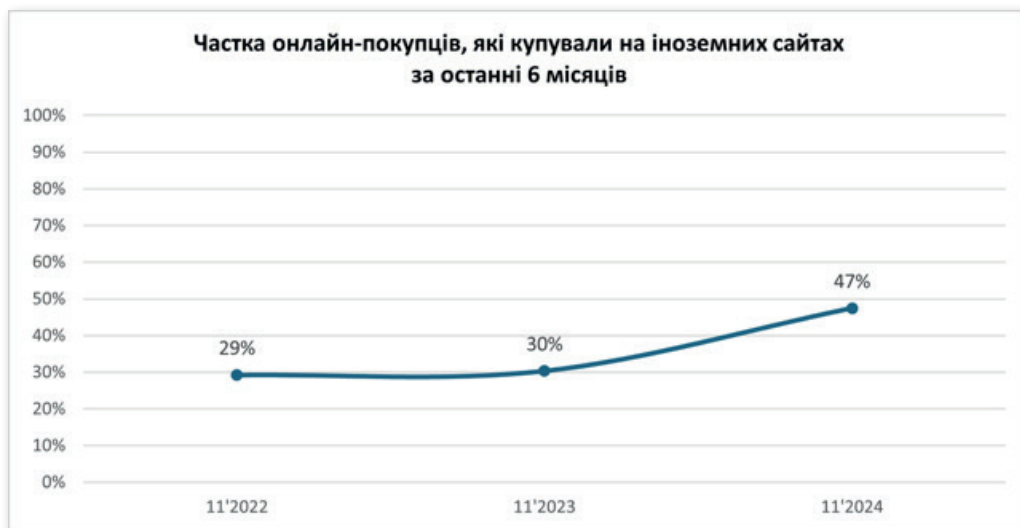
Можна розглянути комплекс причин, але найбільше виходить на перший план фактор довіри. «Наявність підробок та обман» – це та причина, яку частіше називають саме в контексті соціальних мереж та месенджерів, порівняно з іншими каналами. Люди або самі зіштовхувались з негативним досвідом в цьому плані, або чули про такі ситуації від інших. Окрім цього, за останній рік виросла частка тих, хто при покупці в соціальних мережах отримував неякісний або бракований товар.



У 2024 році спостерігається зниження частки онлайн-покупців, які здійснювали покупки через соцмережі та месенджери, порівняно з попереднім роком.

### Іноземні онлайн-магазини

На відміну від соціальних мереж та месенджерів, іноземні онлайн-магазини, навпаки, наростили свої показники у 2024 році: 47% опитаних онлайн-покупців зазначили, що здійснювали покупки на іноземних платформах, проти 30% таких у 2023.



**Діаграма 5. Частка осіб, які купували на іноземних сайтах за останні 6 місяців.**

Джерело: Регулярне дослідження онлайн-торгівлі в Україні, CBR.

Купували частіше за все одяг, аксесуари або взуття – здебільшого, через вигідну ціну. Окрім того, частіше стали обирати закордонні магазини через широкий асортимент, який, нагадаю, є в топі причин онлайн-покупок в цілому. Зазвичай, українці обирали ті сайти, які здійснюють доставку напряму в Україну, а серед лідерів поки залишаються маркетплейси – aliexpress.com та temu.com (перший, до речі, показує негативну динаміку порівняно до 2023 року).

## Шахрайство в Інтернеті

Разом з ростом популярності онлайн-каналів для покупки товарів росте і рівень кібершахрайства. І ми вчергове зафіксували цей ріст за допомогою даних нашого дослідження. Зокрема, 45% усіх опитаних зазначили, що вони стали або могли стати жертвою шахраїв. З них 28% вчасно зрозуміли і не встигли «потрапити на гачок», ще 17% все ж піддалися на обман. Перші, зазвичай, зіштовхувались з фішингом – коли їм надсилали посилання на сайт і просили або ввести дані своєї картки, або просто перейти за посиланням. Ті, хто стали жертвами, частіше потерпали від того, що після оплати вони так і не отримували товар. Більшість, звісно, намагались вирішити якимось ситуацію через звертання в підтримку сайту, кіберполіцію або банк, через який оплачували покупку. Однак у 87% випадків, на жаль, нічого не вирішувалося.



Згідно з нашим дослідженням, 45% опитаних зазначили, що стикалися або могли стикнутися з кібершахрайством.

Ситуація з кібершахрайством тільки процвітає і це, звісно, негативно впливає на потенціал e-commerce в Україні. Однак, тішить те, що частина тих, хто вчасно визначає шахраїв, є більшою за ту, що все ж страждає від них.

## Висновки

Отже, e-commerce в Україні продовжує показувати хоч і не стрімкий, але обережно позитивний ріст. Бізнес адаптується, поступова цифровізація, яка притаманна українському соціуму, пришвидшує перехід все більшої кількості ритейлерів та виробників в онлайн-сферу. Разом з тим, сервіси та сайти для онлайн-покупок стають дедалі кращими, вирішуючи проблеми, які виникають у форс-мажорних обставинах.

Окрім цього, змінюється і поведінка онлайн-покупців. У нестабільні часи категорії першої необхідності (одяг, ліки, продукти тощо) завжди стають більш затребуваними – не тільки офлайн, але й у сфері електронної комерції. Однак, інші категорії товарів, як от аксесуари, косметика тощо, також показують хоч і повільний, але ріст у продажах. При цьому залишається стабільною середня частота здійснення покупок в Інтернеті – українці продовжують купувати з тією ж регулярністю, що й раніше.

За прогнозами, 2025 рік може стати першим роком, коли онлайн-торгівля в Україні відновить та навіть перевищить показники продажів 2021 року на 21%. Це все ж сприяє позитивним очікуванням щодо майбутнього онлайн-комерції, однак, не варто забувати про нестабільність в умовах війни, а значить і зміну споживацьких трендів, які важливо регулярно моніторити.



CBR – українська компанія, що проводить маркетингові дослідження повного циклу. Провідні співробітники компанії – визнані в галузі маркетингових досліджень експерти із колосальним досвідом. Ми реалізували сотні AdHoc досліджень для бізнесів різноманітних напрямків у десятках країн світу. За допомогою надійних компаній-партнерів ми проводимо дослідження у будь-якій країні, де це необхідно нашим клієнтам.



[cbr.com.ua](http://cbr.com.ua)



[info@cbr.com.ua](mailto:info@cbr.com.ua)



+380 67 364 84 01

## РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

**Головний редактор** к.е.н. Лилик І. В.

к.е.н. Бакушевич І.В.,

д.е.н. Віктор Ян (Jan Wiktor),

д.е.н. Дима О.О.,

д.е.н. Заруба В.Я.,

д.е.н. Карпенко Н.В.,

д.е.н. Ковальчук С.В.,

Максименко О.Л.,

к.е.н. Мороз Л.А.,

д.е.н. Онищенко В.П.,

д.е.н. Окландер М.А.,

д.філос.н. Паніотто В.І.,

д.е.н. Решетілова Т.Б.,

д.е.н. Романенко Л.Ф.,

д.е.н. Савицька Н.Л.,

Сокол М.П.,

д.ф.-м.н. Солнцев С.О.,

к.псих.н. Федоришин О.Б.,

д.е.н. Федорченко А.В.,

д.соц.н. Чурилов М.М.,

Шиманович Н.М.,

д.е.н. Швацька-Мокрицька Д.  
(Joanna Szwascka-Mokrzyska),

к.т.н. Яцишина Л.К.,

д.е.н. Яшкіна О.І.

**«Маркетинг в Україні» визнано фаховим  
виданням з економічних дисциплін ВАК України  
до липня 2015 року.**

Верстка: Крутько М.М.

Маркетинг-менеджер: Принько М.С.

Адреса редакції: 03680, Київ, пр. Берестейський 54/1

Контакти: +380677758561 | [umaukras@gmail.com](mailto:umaukras@gmail.com) | <http://www.uam.in.ua>

Засновник:

Всеукраїнська громадська організація «Українська Асоціація Маркетингу»

Свідоцтво про державну реєстрацію – КВ № 5533 від 19 жовтня 2001 р.

Журнал представлено в інформаційних базах: Національної бібліотеки України  
ім. В.І. Вернадського, Copernicus

Видання індексується Google Scholar

Підписано до друку 8 квітня 2025 р.

Повний або частковий передрук чи запозичення матеріалів, надрукованих у цьому виданні,  
допускається лише з письмового дозволу редакції. Відповідальність за зміст рекламних  
матеріалів несе рекламодавець.