

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗВО «УКРАЇНСЬКИЙ КАТОЛИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ»

Факультет суспільних наук
Кафедра управління та організаційного розвитку

Магістерська робота

на тему: Розробка маркетингової стратегії для діджитал-агентства Yedynka

Виконав: студент 2 курсу, групи СУМ 20/М

Спеціальності 073 «Менеджмент»

Шлемкевич Д. А.

Керівник: Мельник Володимир

Рецензент: Бук Лариса

Львів – 2022

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТВОРЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Теоретичні аспекти створення маркетингової стратегії	6
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВНУТРІШНЬОГО ТА ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА КОМПАНІЇ ДЛЯ СТВОРЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ	14
2.1. Загальна характеристика компанії Yedynka	14
2.2. Аналіз зовнішнього середовища – PEST аналіз	20
2.3. Аналіз клієнтської аудиторії	22
2.4 Аналіз конкурентів	26
2.5 Аналіз ринку та тенденцій	29
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ КРЕАТИВНОГО АГЕНТСТВА «YEDYNKA»	31
3.1. Опис цілей впровадження стратегії	31
3.2. Стратегії росту по Ансоффу	32
3.3. Позиціонування Yedynka DGTL	33
3.4. Маркетинг мікс 7P	34
3.5. Таргетування та цільові сегменти	36
3.6. Активності, передбачені маркетинговою стратегією	44
3.7. Маркетинговий бюджет на 2022 рік та показники ефективності	48
ВИСНОВКИ	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	52
ДОДАТКИ	55

ВСТУП

Актуальність дослідження. Ефективна маркетингова стратегія дозволяє забезпечувати компаніям сталу економічну діяльність, планувати, моніторити та досягати фінансових результатів та розвивати свою діяльність. Така стратегія дає можливість планувати ресурси, мати чіткий вектор розвитку та впорядковану діяльність. Натомість неефективна стратегія, чи її відсутність, є причиною провалу багатьох проектів, особливо на висококонкурентних ринках та в період криз. Український креативний ринок пережив значну кризу в 2020 році з початком пандемії Covid-19, коли значна кількість компаній скоротили витрати на маркетинг та надавали перевагу короткостроковим проектам, які були простими в реалізації та не потребували значних часових/фінансових ресурсів для реалізації. Більшість компаній повинні були адаптуватись до онлайн-формату діяльності з використанням нових інструментів у роботі. Повномасштабна війна ще більше вплинула на українську економіку, за даними ГМК центру, 85% українських компаній зіткнулися із зупинкою чи уповільненням операцій, а близько 50% компаній відчували брак замовлень та нових проектів [18]. В таких умовах багато компаній почали шукати нових клієнтів на закордонних ринках, змінювати формат діяльності та модель прибутковості. Усі ці фактори показують актуальність проведення дослідження щодо створення маркетингової стратегії для підприємств на сучасному етапі розвитку економічних відносин.

Аналіз літературних джерел, пов'язаних із дослідженням створення маркетингової стратегії підприємства базувався на дослідженнях класичних авторів, серед яких Філіп Котлер, Джек Траут, Олександр Остервальдер, так і сучасних авторів, серед яких Саймон Голл, Клайтон Крістенсен та О. Феррел, журналів, статистичних даних та блогів, які були проаналізовані під час написання цієї роботи. Адже тематика маркетингу широко досліджувалась науковцями з різних країн, та є доволі динамічною через формування нових підходів, викликаною високою конкуренцією на ринку.

Мета проекту – розробка маркетингової стратегії для діджитал агентства Yedynka, яка полягає у створенні плану задля пошуку нових клієнтів на західних ринках, новому позиціонуванні компанії та вирішенні проблем, з якими зіткнулася компанія у 2022 році.

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення таких **завдань**:

1. Визначення поняття та складових ефективною маркетинговою стратегії
2. Аудит компанії Yedynka
3. Аналіз зовнішнього середовища – клієнтів, ринкових умов та конкурентів
4. Проведення SWOT та PEST аналізу для компанії
5. Розробка позиціонування компанії
6. Визначення цільових сегментів та шляхів таргетування
7. Постановка маркетингових цілей
8. Аналіз та доопрацювання маркетинг-міксу
9. Створення маркетингового бюджету
10. Розробка шляхів моніторингу успішності та вдосконалення стратегії

Об'єктом дослідження стала маркетингова стратегія підприємства.

Предмет дослідження – теоретичні та прикладні аспекти створення маркетингової стратегії.

Основними **методами**, використаними у роботі є узагальнення, системного аналізу, системно-структурний, порівняння, спостереження, узагальнення та розрахунково-аналітичний.

У першому розділі роботи розглянуто теоретичні аспекти створення маркетингової стратегії, зокрема перехід від орієнтації від виробництва на клієнта, модель STP та її етапи, маркетинг мікс та його вплив на прийняття рішень, карту ціннісних пропозицій, шляхи створення профілю клієнта, формування бренду та етапи створення маркетингової стратегії.

У другому розділі були проаналізовані основні характеристики компанії, наведені результати опитування існуючих клієнтів та анкетування потенційної

цільової аудиторії, аналіз конкурентів та ринкового середовища, проведений SWOT та PEST аналізи.

Третій розділ включає в себе постановку маркетингових цілей для організації, маркетинг мікс компанії, позиціонування, канали комунікації, заплановані активності, бюджет та показники ефективності стратегії.

Практичне значення роботи полягає у викладених положеннях, шаблонах та методах створення маркетингової стратегії, а також сформульовані з неї висновки. Ці результати можуть бути використані маркетингологами під час розробки маркетингової стратегії для зміни ринку, на якому оперує компанія. Описані шляхи створення стратегії дозволять уникнути типових помилок, що виникають під час стратегування, постановки цілей та аналізу аудиторій, а також мінімізувати втрати та час, які компанія застосовує для просування. Ця робота також може стати підґрунтям для подальшого дослідження створення маркетингових стратегій на Українських та закордонних підприємствах в умовах криз.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТВОРЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Теоретичні аспекти створення маркетингової стратегії

Ще у 1950 роках підприємства почали усвідомлювати, що найважливішими проблемами, які виникають у компаніях є не проблеми виробничого процесу, а ті, що пов'язані з маркетингом. Ще більш ніж 50 років тому компанії почали усвідомлювати, що важливий не той товар, який вони хочуть виробити, а той, який клієнт захоче купити. Це змусило бізнеси почати перебудову процесів, переорієнтуватися з виробництва на маркетинг [6]. Такі структурні зміни у сприйнятті маркетингу отримали назву маркетингова революція. В умовах невизначеності на ринковому середовищі та економічної нестабільності, з якими бізнес особливо стикається в останні 2 роки, роль маркетингу є особливо важливою. Зокрема, ці умови створюють доцільність для створення та застосування стратегічного підходу у маркетинговій діяльності, що, зокрема, передбачає розробку стратегій та їх імплементацію.

Маркетингова стратегія – одна з концептуальних основ стратегічного маркетингу [2]. Вона є надзвичайно важливою для ефективної діяльності компаній у 21 столітті. Водночас, значна кількість запитань та проблем щодо створення та застосування виникають у практикуючих маркетологів та директорів з маркетингу. Ефективність маркетингу у компанії прямо пов'язана з найважливішою суттю діяльності бізнесу, а саме прибутковості [3]. Недостатньо ефективна стратегія не зможе привести компанію до зростання обсягу продажів, що негативно відзначиться на прибутковості [1]. Саме тому маркетингова стратегія є необхідним елементом управління сучасного підприємства.

Дослідження стратегічного маркетингу та основи розробки стратегії варто розпочати з огляду думок у наукових дослідженнях класиків, серед яких особливо варто виділити Філіпа Котлера. Вчений широко розглядає стратегічний маркетинг та виділяє основну суть у моделі STP (Сегментування – Таргетинг –

Позиціонування). Модель є основою при створенні маркетингових стратегій, оскільки допомагає пріоритезувати пропозиції, а згодом використовувати правильні канали та меседжі для того, щоб взаємодіяти з обраними аудиторіями [4]. Таким чином, ця модель створює триступеневу воронку, яка складається з сегментації ринку, оцінку потенційного ринку та позиціонування товару. Кожен з етапів воронки включає в себе процеси, які описані у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Етапи моделі STP

Сегментація ринку	<ul style="list-style-type: none"> • Необхідно визначити критерій, за яким відбуватиметься сегментація • Після цього – визначити найважливіші характеристики ринку у відповідності до цього критерію
Оцінка ринку	<ul style="list-style-type: none"> • Оцінити потенціал та економічну привабливість кожного з сегментів • Обрати один чи декілька цільових
Позиціонування товару	<ul style="list-style-type: none"> • Створити детальне позиціонування свого продукту, відповідно до потреб ринку • Розробити маркетинг-мікс для кожного обраного сегменту

Джерело: створено на основі даних [9]

У своїй книзі Діджитал маркетинг: стратегія, імплементація і практика, Дейв Чаффі також описує, як модель STP застосовується у цифровому маркетингу. На етапі сегментації передбачається не лише визначення цільового ринку, а й розробка персони споживача та вимог щодо клієнтського досвіду. На етапі таргетингу використовуються оцінка потенціалу прибутку кожного з сегментів через онлайн-канали, оцінка життєвого циклу клієнта, та вибір найбільш перспективних сегментів. На етапі позиціонування, його рекомендують застосовувати не лише до продукту, а й до основного бренду, маркетинг міксу та цінності для споживача. Крім того, цей етап передбачає створення життєвого циклу бренду та ключових повідомлень до цільової

аудиторії. Також додається ще один етап, який включає в себе оцінку ресурсів та їх використання для досягнення зазначених цілей [6].

Окрім цього, створення ефективної маркетингової стратегії неможливе без розуміння маркетинг міксу. Цю ідею розвинув Жером Мак-Картні, який описав частини маркетинг міксу та почав широко поширювати ідею 4P для прийняття маркетингових рішень. Оригінальна ця теорія включала в себе такі категорії, як продукт, місце, ціну та просування. Згодом класичну модель 4P розширили, додавши до неї ще три категорії: людей, процес та фізичний доказ. Завдяки розширенню ця модель краще підходить для маркетингу сервісних компаній, адже часто сервіси фундаментально відрізняються від продуктів, тому потребують іншого підходу для створення стратегії. У табл. 1.2. ми детальніше розглянемо, що саме описує кожна з категорій.

Таблиця 1.2

Маркетинг мікс – модель 7P

Категорія	Опис категорії
Продукт	Продукт – це те, що задовольняє потреби та бажання споживача.
Ціна	Ціна – це не лише те, скільки користувач платить чи готовий заплатити за товар чи послугу. Ця категорія також включає очікування (час, зусилля), цінність, яку сприймає клієнт, цінність для компанії.
Місце	Категорія розглядає зручні умови доступу для клієнта.
Просування	Реклама, PR, стимулювання продажів, прямий маркетинг.
Люди	Сюди входять людський фактор, що впливає на надання сервісу, персонал, який доносить цінність до клієнта та взаємодії між клієнтами та працівниками
Процес	Категорія описує як саме починається співпраця та надається власне сервіс.
Фізичний доказ	Середовище і простір де відбувається взаємодія та надається послуга

Джерело: Створено автором на основі даних [7]

Окрім цього, розуміння та чіткий опис кожної з категорій дозволяє компанії приймати стратегічні маркетингові рішення. Наприклад, якщо розглядати людей, як основу сервісного бізнесу, то це дозволяє наймати потрібний персонал, налаштовувати формати соціальних взаємодій з клієнтами

та всередині команди, створювати скрипти для співпраці, формувати механізми збору зворотного зв'язку для покращення надання послуг [25]. Розуміння критерію процесу дозволяє створювати нові підходи в обслуговуванні клієнтів, стандартизувати рішення, або ж навпаки підлаштовувати їх до кожного клієнта, аналізувати потреби в ресурсах, створювати та вимірювати ключові показники ефективності та діагностувати помилки чи збої.

Пізніше модель 4P стали змінювати на модель 4C, яку вважають більш орієнтованою не на саму компанію, а на споживача. Окрім цього вона дозволяє краще вивчати потреби клієнта, його потреби, бажання та взаємодії [8].

Варто зазначити, що при створенні стратегії компанія повинна чітко розуміти персони своїх основних цільових аудиторій. Дослідження споживача дозволяє створити продукт чи надати послугу, яка задовольнить основні потреби споживача та вирішить його проблеми. Більше того, на висококонкурентних ринках варто звертати увагу на вторинну вигоду, яку споживач отримує в результаті співпраці. Одним із підходів, який дозволяє оцінювати потреби споживача є дизайн ціннісної пропозиції Олександра Остервальдера. Ця структура дозволяє забезпечити правильне позиціонування продукту навколо того, що справді цінує та потребує клієнт [10].

Карта ціннісної пропозиції

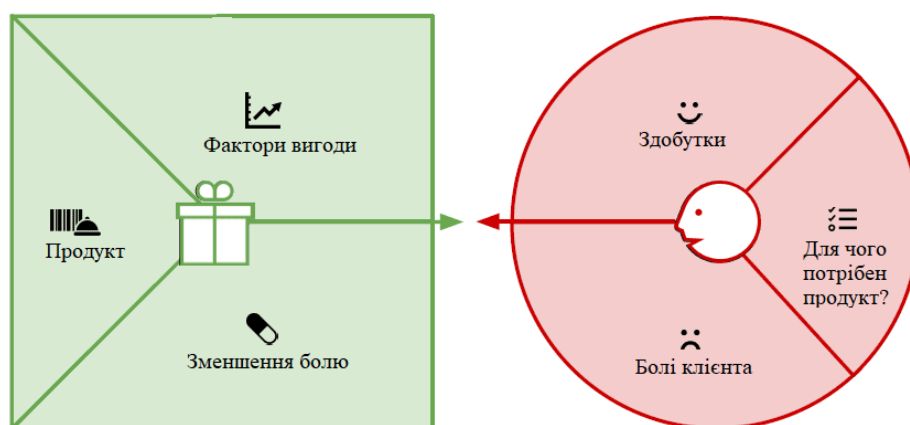


Рис. 1.1. Карта ціннісної пропозиції [10]

Цей фреймворк дозволяє зрозуміти, наскільки пропозиція компанії підходить для задоволення потреб, зменшення болей та виконання головної місії

клієнта. Це твердження найкраще демонструє цитата «Людам не потрібне свердло та дрель, вони хочуть отримати дірку в стіні».[11]. Карта ціннісної пропозиції використовується, коли компанія хоче вдосконалити існуючу пропозицію продукту, або коли нова пропозиція розробляється з нуля. Вона складається з двох блоків, які повинні відповідати один одному. Профіль клієнта містить:

- Вигоди – переваги, яких очікує та потребує клієнт, що зробить клієнта щасливим, і те, що може збільшити ймовірність прийняття цінної пропозиції.
- Болі – негативні переживання, емоції та ризики, які відчуває клієнт у взаємодії з продуктом чи без нього.
- «Робота, яку потрібно виконати»– функціональні, соціальні та емоційні завдання, які клієнт намагається виконати, проблеми, які він намагається вирішити, і потреби, які хоче задовольнити [10].

Профіль клієнта слід створити для кожного сегмента клієнтів, оскільки кожен сегмент має різні завдання, болі та вигоди.

За сторони компанії створюється ціннісна пропозиція, яка включає в себе:

- Додаткова вигода– як продукт або послуга створюють переваги для клієнта і як вони пропонують додаткову цінність для нього.
- Знеболюючі – опис того, як саме продукт або послуга полегшує біль.
- Продукти та послуги –те, що створює вигоду і полегшує біль, а також лежить в основі створення цінності для клієнта [10].

Додатковим кроком є дослідження того, наскільки компанія має конкурентну перевагу в цих розділах, щоб переконатися, що пропозиція цінності є унікальною та достатньо диференційованою.

Для того, щоб створити продукт, який буде потрібен клієнту, а також сформулювати правильне позиціонування компанії та продукту – потрібно вивчати персону свого цільового клієнта. Персона клієнта — це абстрактне зображення ідеального клієнта, засноване як на якісних, так і на кількісних даних дослідження ринку/конкурента та існуючих профілях клієнтів. За статистикою,

маркетинг, який базується на персоні клієнта дозволяє збільшити ROI на 170%, тривалість візиту на сайті на 900%, а також на 100% збільшити кількість переглянутих сторінок за візит [12].

Використання персон клієнта дозволяє отримати переваги одразу у декількох напрямках стратегічного маркетингу, а саме:

- Краща сегментація клієнтів
- Індивідуальний досвід роботи з брендом
- Визначення місця розташування цінних потенційних клієнтів
- Кросс-маркетингове узгодження

Створення персон клієнта включає в себе визначення демографічних показників, професійного статусу, поведінки, психології, точки болю і викликів, джерел інформації та процесу покупки. Ці дані можна отримати від дослідження існуючих клієнтів, бізнес та цифрових даних, дослідження ринку та інсайтів від відділу продажу.

Розуміння персон клієнтів також допомагає у формуванні бренд стратегії. За даними дослідження, проведеного компанією Нільсен, 59% споживачів надають перевагу у купівлі нових товарів у знайомих їм брендів [13]. Таким чином, брендинг дозволяє збільшувати обізнаність про бізнес за допомогою стратегій та кампаній задля створення унікального та довготривалого іміджу на ринку. Розробка бренд стратегії повинна включати в себе такі етапи, як розробку мети бренду, аудиторії та дослідження конкурентів. Окрім цього, важливо розробити ідентичність бренду та власний голос, а також створити унікальні комунікаційні повідомлення, які розповідатимуть історію бренду.

Водночас, потрібно використовувати інструменти бренд-маркетингу, адже це інструмент, за допомогою якого організації висвітлюють та привертають увагу до продуктів чи послуг, підключаючи цінності та голос до потрібної аудиторії за допомогою стратегічного спілкування.

Експерт з лідерства Саймон Сінек розробив модель під назвою Золоте коло, яка включає в себе 3 відповіді, які є важливими при формуванні бренду та, відповідно, позиціонування компанії. Таким чином, 3 частини кола Сінека це:

- Що? – продукти чи послуги, які компанія пропонує своїм клієнтам
- Як? – те, що відрізняє компанію від конкурентів
- Чому? – причина, задля якої компанія існує на ринку та є привабливою для клієнтів.

Ця модель при формуванні бренду дозволяє отримати позицію, в якій компанія зможе спонукати клієнтів до бажаних дій, перетворює ідею на соціальний драйвер та будує коло лояльних людей навколо бренду [16].

Таким чином, створення маркетингової стратегії це багатогранний процес, який потребує значної кількості інструментів та підходів, етапи дослідження конкурентів, клієнтів, їх поведінки та потреб. Водночас, якщо у B2C маркетингу використовується мас-маркетинг, а ключовою ціллю стратегії є формування впізнаваності бренду, то у B2B підході застосовується нішевий маркетинг, ключовою ціллю якого є лідогенерація [15]. В B2B маркетингу клієнти більше звертають увагу на раціональні чинники вибору, а емоційні відіграють менш важливу роль, ніж в B2C сегменті.

Підходи у створенні маркетингової стратегії можуть відрізнитися в залежності від того, яке стратегічне рішення обрала компанія за матрицею Ансоффа. Автор виділяє 4 основні стратегії, які може обрати компанія: Існуючі клієнти на існуючому ринку, нові клієнти на існуючому ринку, існуючі клієнти на нових ринках та нові клієнти на нових ринках [23]. В залежності від обраної стратегії відрізнитимуться і підходи, які застосовуватиме компанія – від account based marketing у стратегії з новими ринками та існуючими клієнтами до збільшення присутності та частки ринку при стратегії з новими клієнтами на існуючих ринках.

Маркетингові дослідники зазвичай виділяють декілька основних етапів створення та впровадження маркетингової стратегії, які зображені на рис. 1.2.

Важливо, щоб маркетингові цілі були реалістичними, а етапи йшли по чергово. Етап досліджень є ключовим у ефективності стратегії, адже стає надійним підґрунтям для прийняття рішень [17]. Коли компанія має чітке уявлення про цілі, потреби та цінності клієнтів, розуміє позиціонування та

пропозиції конкурентів та визначила динаміку та тренди ринку, вона має можливість вибудувати позиціонування та спонукати споживачів до покупки продуктів чи послуг.



Рис. 1.2. Етапи впровадження маркетингової стратегії [14]

Саме тому дослідження ринку є одним із найкращих інструментів для розуміння своїх клієнтів. Якісний етап досліджень стає основою для побудови комунікації, визначення можливостей та зменшення ризиків [17].

Не менш важливим етапом є оцінка ефективності маркетингової стратегії. З однієї сторони компанія повинна оцінювати економічні показники, такі як повернення інвестицій у маркетинг та отримання прибутку, з іншої – задоволення потреб клієнтів та створення позитивного іміджу [24]. Таким чином, компанія повинна докладати зусиль та приймати рішення, які дозволять досягти балансу між цими критеріями ефективності. Підсумовуючи, варто зазначити що саме такий підхід, який базується на глибоких дослідженнях та впровадженні рішень, які дозволяють досягти балансу, дозволяє компанії створити справді ефективну стратегію, яка дозволить реалізувати весь потенціал компанії та досягти бажаного ефекту.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ВНУТРІШНЬОГО ТА ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА КОМПАНІЇ ДЛЯ СТВОРЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ

2.1. Загальна характеристика компанії Yedynka

Об'єктом дослідження та створення маркетингової стратегії стало креативне агентство Yedynka, яке почало свою діяльність у 2010 році в Києві. Компанія розпочинала свою діяльність, займаючись втіленням принципів корпоративної соціальної відповідальності в українських компаніях та була однією з перших, хто займався цим напрямом в Україні. Вже за декілька років спектр послуг розширився, компанія почала займатися широким спектром маркетингових послуг у цифровому середовищі та веб розробкою. При цьому, увесь процес втілення проектів відбувається всередині компанії, а не на аутсорсі. Станом на сьогодні компанія вже 12 років займається створенням комплексних цифрових та веб рішень, фокусується на розробці стратегій та створенні продуктів під ключ. Серед сфер експертизи компанії – дизайн, маркетинг та веб-розробка.

Повне найменування юридичної особи – ТОВ "Майстерня соціальних проектів «Yedynka». Дата реєстрації компанії – 30 серпня 2010 року, а розмір статутного капіталу становить 888 гривень. Види діяльності за державним класифікатором: 73.11 – Рекламні агентства, додаткових КВЕД у компанії ще 15, серед яких веб-портали, діяльність з дизайну, комп'ютерне програмування, розміщення інформації на веб-вузлах, посередництво в розміщенні реклами та інші напрями економічної діяльності.

Організаційна структура компанії поділена на п'ять бізнес-відділи зі своїми командами, завданнями та бюджетом. Розподіляє обов'язки між бізнес-юнітами SEO компанії. Серед бізнес-підрозділів компанії виділяється маркетинговий відділ, відділ веб-розробки, відділ дизайну, відділ співпраці з клієнтами і адміністративний відділ. До адміністративного відділу належать

бухгалтер, юрист та фінансовий контролер. Дизайн-юніт виконує задачі для і для зовнішніх клієнтів з маркетингу, і для самої агенції.

Бюджет компанії поділяється між бізнес-відділами. Керівники відділів контролюють доходи та витрати своїх підрозділів, займаються плануванням. Та приймають тактичні рішення. До цих рішень належать рішення щодо ціноутворення, набору нового персоналу, формування заробітних плат. Така організаційна структура дозволяє делегувати ряд рішень, які можуть приймалися CEO компанії на керівників бізнес-підрозділів. Стратегічні рішення щодо розвитку компанії ухвалюються на рівні CEO у співпраці з керівниками підрозділів.

Специфіка діяльності компанії – діджитал-маркетингове агентство повного циклу. Основними сервісами, які надає компанія є розробка стратегій; UX/UI-дизайн; створення концептів, MVP і креативів; SMM та контент-менеджмент, створення PPC-кампаній, а також веб-розробка та клієнтська підтримка.

Компанія співпрацює з різними типами клієнтів – це і великі міжнародні бренди, і локальні компанії, а також стартапи, медіа та некомерційні організації. Клієнтами компанії є такі компанії, як Winner Україна, Materialise (Бельгія), Vancore (Данія), Europhone (Німеччина, Велика Британія), Європейський банк реконструкції і розвитку (Україна).

Місія компанії звучить як: Давайте змінювати світ на краще.

Місія компанії відображається у її цінностях, серед яких можна виділити соціальну відповідальність, стратегічний фокус, гнучкість у підходах, командну роботу та чесність, як запоруку партнерства. Компанія не співпрацює з тютюновими чи алкогольними брендами, а також ніколи не співпрацювала з компаніями з РФ, адже прагне позитивно впливати на світ.

Візія компанії полягає в тому, щоб створити надійне взаємовигідне партнерство у співпраці з кожним клієнтом, та робити все можливе для того, щоб клієнти отримували найкращий досвід співпраці та реальну вигоду для свого бізнесу.

Розробка нової маркетингової стратегії для компанії стала особливо актуальною в умовах війни в Україні. Більше 70% клієнтів Єдинки – українські компанії, які з 24 лютого припинили проекти з компанією, деякі з них навіть зупинили оплату послуг. Через таку кризу креативних індустрій на українському ринку потрібно було сфокусуватися на західних ринках, проаналізувати можливості компанії щодо виходу на ці ринки, потенційні сегменти аудиторій, комунікаційні канали, ключові повідомлення, позиціонування та рекламні бюджети. Такі потреби, які диктував час, і стали основою для рішень, які в подальшому будуть описані в роботі.

Оскільки окремого відділу, який займається маркетингом агенції, в компанії немає, то було вирішено покласти задачі зі створення стратегії та просування на західних ринках на маркетинговий відділ Єдинки. У цій роботі процес дослідження та створення стратегії і рішень описаний зі сторони проектного менеджера та виконавця значної частини цих завдань.

На українському ринку нові клієнти часто залучалися з допомогою сарафанного радіо – задоволені клієнти ділилися рекомендаціями про успішні кейси співпраці, а в результаті компанія отримувала теплих лідів зі сформованими запитами. Якщо розглядати залучення клієнтів на західних ринках, то цей механізм працюватиме не так успішно, адже географія активних проектів в ЄС не настільки широка, а процес лідогенерації не залежить напряму від дій агенції. А вже через це виникатимуть труднощі з планування бюджетів, дій команди, оплати заробітних плат працівникам та підтримки української економіки через сплату податків.

Для підґрунтя створення маркетингової стратегії розглянемо бізнес-модель та формування процесів всередині компанії. Компанія «Yedynka» – B2B-сервісна компанія. Її клієнтами є технологічні стартапи, середній та великий бізнес, а також некомерційні організації. У портфоліо компанії можна виділити наступні сфери діяльності клієнтів – технологічні компанії, FMCG-ринок, автомобільні бренди, медіа-видання та некомерційні громадські організації.

Унікальна торгова пропозиція для клієнта – партнерство, яке базується на спільних цінностях та прагненні змінювати світ на краще. Таке партнерство допомагає бізнесу зростати завдяки аналітичному дослідженню перед початком роботи, яке допомагає краще розуміти ринок, потреби споживачів, конкурентне середовище та ключові індикатори ефективності. А згодом впроваджувати прогресивні технологічні та маркетингові рішення. Варто розуміти, що надання повного спектру маркетингових послуг та послуг розробки – не є достатньою конкурентною перевагою в умовах сучасного ринку. Окрім того, ринок в якому працює компанія є висококонкурентним і серед інших компаній, і серед фрілансерів, які можуть продавати свої послуги дешевше.

Стратегічним контролем компанії є набір цінностей, які закладені у роботу і реально виконуються, тісна партнерська співпраця з клієнтами, повний цикл послуг, та підтверджений досвід 12-річної діяльності в Україні та на західних ринках.

До початку воєнних дій, основний потік доходів компанії формувалася через укладання річних маркетингових контрактів. Сталі контракти дозволяли планувати дохідну та витратну частини бюджету, проте з лютого компанії вдалося отримати подушку cash-flow завдяки цим контрактам. Ще одним потоком доходів є продаж великих проектів – створення технологічних продуктів та сайтів, а також розробка маркетингових стратегій під ключ. Такий формат залучення коштів дає додаткові ресурси на функціонування компанії, проте після завершення великого проекту постає потреба у пошуку нових клієнтів. Ще одним елемент потоку доходів – середньострокові проекти на 3-6 місяців, втім ця модель використовується рідше. Адже для проведення дослідження, створення гіпотез, їх тестування та впровадження рішень, які дозволяють якісно виконати запит клієнта більш влучно використовувати проектну оплату, а для подальшої підтримки – довгостроковий контракт.

Побудова процесів в компанії відбувається за методологією Agile. Це принцип гнучкої розробки, який дозволяє підвищувати продуктивність у розробці рішень та скорочувати ресурси на розробку цих рішень. У тижневому

плануванні використовуються спринти з наміченим переліком завдань та індикаторами успіху у виконанні цих завдань. Такий підхід дозволяє залишатися гнучким у прийнятті рішень, швидко реагувати на потреби клієнтів і виклики ринку, та забезпечувати сталий результат для всієї команди. Ця методологія дозволяє привести до найкращого результату та швидко реагувати на потреби і коментарі клієнтів. Крім того, опис процесів і систематизація роботи дозволяють делегувати прийняття рішень на рівень нижче та розвантажувати вищий менеджмент для прийняття стратегічних рішень, а не роботи над поточною діяльністю. Глобальна ціль компанії – збудувати бірюзову організацію, де у кожного працівника є ролі та завдання, а стійка ієрархія відсутня.

Для управління проектами та контролем за виконанням завдань компанія використовує платформу Work Section. В компанії вона виконує функцію CRM системи, адже надає можливість розділяти проекти, делегувати завдання, моніторити витрати часу та планувати активності. Окрім неї, для деяких проектів використовується платформа Trello, якій надають перевагу через простоту та швидкість взаємодії з нею. Для комунікації всередині команди компанія використовує платформу Slack, а також інструменти від Google. Набір цих інструментів застосовується в компанії протягом довгого періоду часу – з перших днів існування компанія застосовувала принцип removed-forces, а відвідування офісу було необов’язковим.

Для кращого розуміння переваг та сильних сторін компанії, на яких можна базуватися під час розробки маркетингової стратегії проведемо SWOT-аналіз Єдинки. Зведені результати представлені у таблиці нижче.

Таблиця 2.1

SWOT-аналіз компанії

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> • Підтвержене портфоліо клієнтів • Мультифункціональна команда, що володіє англійською мовою • 12 років досвіду на ринку • Клієнти, які готові рекомендувати 	<ul style="list-style-type: none"> • Застарілий сайт компанії, переробка якого займе великий період часу • 70% поточних клієнтів з українського ринку, які призупинили маркетингову діяльність

<ul style="list-style-type: none"> • Потік проектів на веб-розробку, які дозволяють забезпечувати доходи під час війни • Remote-first організація робочого процесу 	<ul style="list-style-type: none"> • Обмежена фінансова можливість для найму нових працівників • Стислі часові рамки, протягом яких потрібно знайти нових клієнтів
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> • Гнучкість у підходах і дешевша вартість послуг, що буде перевагою у конкуренції на західних ринках • Велика кількість безкоштовних курсів щодо використання інноваційних інструментів для українців • Висока підтримка українських проектів західною аудиторією • Спрощена подача на гранти • Значна кількість комунікаційних тем, які є віральними серед цільової аудиторії 	<ul style="list-style-type: none"> • Релокейт працівників закордон, де вони можуть змінити компанію • Недостатній досвід роботи по всій географії західних ринків • Високий рівень конкуренції серед українських та міжнародних агентств • Висока вартість залучення клієнта закордоном • Нестабільна політична ситуація в Україні • Психологічне виснаження працівників через війну

Джерело: створено автором

Проведений SWOT-аналіз компанії дозволяє зрозуміти, на яких перевагах та можливостях повинна фокусуватися компанія, і водночас, які ризики повинна враховувати. Перетин можливостей і сильних сторін демонструє, що використання підтверджень компетенцій та успішні реалізовані проекти можуть стати сильним аргументом для швидкого виходу на ринок Європи та Канади, тим більше враховуючи тренд на українські компанії у цих регіонах. Працівники також можуть безкоштовно отримувати нові знання та розвивати компетенції, які можна застосовувати в нових проектах. Більше того, рекламні активності Єдинки повинні враховувати аргументацію щодо надійності компанії, як партнера, та включати підтримку тренду на українське, про що далі в цій роботі буде описано більш детально.

Водночас, перетин слабких сторін та загроз демонструє, що рішення повинні прийматися швидко, але гіпотези які застосовуються повинні бути вивіреними та протестованими, адже ціна залучення клієнта на ринку є високою, що може призвести до швидкої та неефективної втрати бюджету. Компанія також повинна уважно слідкувати за новинами на політичному та економічному

фронтах та мати план дій у випадку настання ще більш несприятливих сценаріїв. Щодо сайту, який не повністю відповідає вимогам часу – потрібно намагатися оптимізувати його та зробити дружнім до користувачів, зі зрозумілими шляхами та можливістю стежити за активністю користувачів. Такі рішення стануть дієвими вже зараз, допоки ведеться робота по створенню нової платформи. Щодо можливих проблем, що можуть бути викликані морально-психологічним станом, компанії потрібно проводити регулярні зустрічі та заходи щодо підтримки командного духу та розвивати індивідуальну резильєнтність кожного з працівників.

2.2. Аналіз зовнішнього середовища – PEST аналіз

Аналіз зовнішніх чинників, які впливають на діяльність компанії та повинні бути враховані при розробці маркетингової стратегії в рамках цієї роботи розпочалося з PEST-аналізу. Аналіз впливу на діяльність підприємства факторів макросередовища: економічних, соціально-культурних, політико-правових, технологічних, природно-географічних, наведені у таблиці.

Таблиця 2.2

PEST-аналіз компанії

Політичні	Економічні
<ul style="list-style-type: none"> • Сильна підтримка України на міжнародній арені • Нестабільна політична ситуація через війну • Часта зміна податкового законодавства та регулювань ринку • Обмеження щодо виїзду закордон для чоловіків • Високий рівень бюрократизації та корупції 	<ul style="list-style-type: none"> • Нестійка податкова політика в Україні • Скасування експортних мит на зовнішніх ринках • Нестабільність курсу валют • Динамічність та плинність кадрів на ринку креативних індустрій • Відсутність доступних кредитів для розвитку бізнесу
Соціальні	Технологічні

<ul style="list-style-type: none"> • Високі вимоги на ринку до інноваційності та якості послуг • Високий рівень імміграційних настроїв серед професіоналів • Потреба клієнтів у додаткових цінностях, окрім якості • В умовах війни простіше налагоджувати взаємовигідні партнерства з іншими українськими компаніями 	<ul style="list-style-type: none"> • Високий рівень технологічності у сфері • Доступ до нових технологій • Запровадження інновацій конкурентами • Значний розвиток мобільних пристроїв • Безкоштовний доступ або спеціальні умови до багатьох навчальних програм для українців
---	---

Джерело: складено автором

Проведений PEST-аналіз вказує, що у компанії є і додаткові можливості, і загрози від зовнішніх чинників. До прикладу, технологічні фактори вказують на необхідність постійного розвитку, адже без цього інструменти, які застосовує компанія швидко стануть застарілими та не ефективними. Саме тому моніторинг трендів та запровадження нового інструментарію повинно стати постійним напрямком діяльності компанії.

Економічні чинники впливають на два важливих ресурси компанії: грошові та людські. Щодо грошових ресурсів, то економічні чинники повинні враховуватися при ціноутворенні, а також враховувати можливі економічні ризики у всіх видах угод. В той же час робота на західних ринках дозволяє отримувати компанії валютну виручку, але офіційний курс Національного банку сильно відрізняється від тіньового курсу.

Для ефективного менеджменту соціальних чинників, важливою складовою є комунікаційна компанія. Для управління ключовими соціальними ризиками та можливостями щодо високих вимог до цінностей та рівня сервісу важливо доносити клієнтам ці повідомлення. Щодо потенційної міграції кадрів – підтримка працівників та нематеріальна мотивація повинна забезпечувати сталість персоналу.

Щодо політичних ризиків, то компанія повинна дотримуватися чинного законодавства, постійно моніторити зміни в ньому, слідкувати за глобальними трендами та використовувати можливості під час кризи.

2.3. Аналіз клієнтської аудиторії

Окрім PEST-аналізу, нами також було проведене опитування наявних в компанії клієнтів. Задля максимальної прозорості відповідей, таке онлайн-анкетування проводилось анонімно, тож клієнти могли поділитися своїми правдивими думками щодо співпраці з компанією, ціннісної складової, комунікації та результатів роботи. Таке опитування дозволило підтвердити існуючі та здобути нові гіпотези щодо позиціонування компанії та іміджу Єдинки в очах клієнтів. Перелік питань, що використовувалися в опитнику наведений у таблиці нижче.

Таблиця 2.3

Опитник клієнтів та результати

Перелік запитань	Результати
Що стало ключовим при виборі Yedynka DGTL?	Серед популярних відповідей стало: креативність запропонованих рішень, рекомендації партнерів та рекламні кампанії
Чи відгукуються вам цінності нашої компанії?	66% опитаних зазначили, що так. Решта опитаних зазначили, що не дізнавалися про них.
Яку ключову перевагу ви отримали в результаті співпраці з нами ?	Серед популярних відповідей – якісна взаємодія, компетентна команда, яка розуміє ринок, впевненість у результатах та хорошу якість за запропоновані ціни
По шкалі від 1 до 5 оцініть, наскільки ви задоволені співпрацею з нашою компанією? (Кваліфікація команди, якість комунікації, організація робочого процесу, креативність рішень та фінальний результат)	Тут наведені середні бали по кожному з параметрів: Кваліфікація команди – 4,5 Якість комунікації – 4,8 Організація робочого процесу – 4,9 Креативність рішень – 4

	Фінальний результат – 4,3
Як ми можемо покращити послуги, якими ви користувалися ?	Частими відповідями були варіанти щодо збільшення кількості ідей, які пропонуються, нові формати співпраці та креативні неординарні рішення
Чи рекомендували б ви Yedynka DGTL?	77% клієнтів зазначили, що готові рекомендувати, решта 23% зазначали, що скоріше готові рекомендувати, аніж ні
Якби одного дня Yedynka DGTL завершила б свою роботу, до якої компанії (чи компаній) ви звернетесь за маркетинговими послугами?	Більшість відповідей ґрунтувалися на тому, що недостатньо досліджували ринок станом на зараз, але готові звернутися до своїх партнерів за новими рекомендаціями.

Джерело: складено автором

Дослідження існуючих клієнтів компанії показало, що сильними сторонами компанії є організація процесів, кваліфікація команди та якісна комунікації. Натомість, у порівнянні з іншими параметрами клієнтам не вистачає креативності ідей. У дослідженні певним інсайтом стало те, що попри тісний рівень комунікації клієнти не завжди знають цінності компанії, а отже у новій стратегії варто додати акценту саме на цю складову. Водночас, конкурентною перевагою може стати організація робочого процесу та кваліфікація команди. Окрім цього, серед закордонних клієнтів була визначена значна готовність рекомендувати послуги компанії – аж 77% були готовими рекомендувати, а 23% скоріше готовими, аніж ні.

Дослідження аудиторії та вражень від співпраці серед існуючих клієнтів дозволило перейти до наступного етапу. Ним стало визначення цільових аудиторій та портретів цих ЦА. В рамках дослідження було виділено 3 великі групи цільових аудиторій: Стартапери (технологічні компанії), директори/власники малих та середніх компаній, маркетологи великих брендів. Дослідження відбувалося шляхом отримання інформації з відкритих джерел, зокрема дослідження профілів у соціальних мережах (Facebook, LinkedIn), особистого спілкування в мережі та досліджень професійних форумів.

Результатом дослідження стало формування трьох основних аудиторій, а також персон клієнтів. Результати наведені у таблиці.

Таблиця 2.4

Профілі цільових аудиторій

Назва аудиторії	Персони
Власники малих технологічних компаній в Європі	<p>Name: John, 30 Location: Sweden Industry: SaaS Startup Title: CEO, Founder, Co-Founder Company size: 10-20</p> <p>Стартап, який вже має ідею, але в пошуках партнера, який розробить MVP для майбутнього продукту Мають уявлення про майбутню бізнес-модель, але шукають допомоги у створенні стратегії та повноцінному запуску Готові працювати з агенцією, про яку вже десь чули/читали, для співпраці для них важлива надійність та результат</p>
CEO та C-level середнього бізнесу в Європі	<p>Name: Max Age: 40 Location: Canada Industry: E-commerce Title: CEO, C-level Company size: 20-100</p> <p>Проект, який вже має продажі, але потребує оптимізації та покращення кампаній у діджитал каналах Вони вже співпрацювали з агенціями, але зараз шукають нові рішення, які працюватимуть більш ефективно Хочє знайти партнера, якому можна довіряти та будувати партнерство, тому не розглядає фрілансерів Знає про ситуацію в Україні (можливо від знайомих та мітингів), чув про сміливість та бажання йти до кінця в українців</p>
Аудиторія: Маркетинг директори та маркетологи великих компаній в Європі	<p>Name: Ann Age: 35 Location: GB Industry: Automotive Title: CMO, Marketer Company size: 200+</p> <p>Шукають нових підрядників для реалізації маркетингової стратегії та передачі процесів на аутсорс. Важливим фактором вибору є ROI та виконання KPI. Компанії потрібна</p>

	комплексна реалізація, яка включає дослідження, аналітику, створення контенту та запуск промо, оформлення звітів. Хочуть створити новий та унікальний підхід до діджиталу, щоб відрізнитися від конкурентів та отримати нових якісних лідів.
--	--

Джерело: складено автором

Детальний аналіз профілів цільової аудиторії дозволив провести рекламну кампанію у творення соціальної мережі Фейсбук, яка дозволила отримати відповіді на запитання щодо вибору підрядників у сфері маркетингу та веб-розробки. Зведені результати опитування можна переглянути на рисунку.

Як бізнеси знаходять агенції?

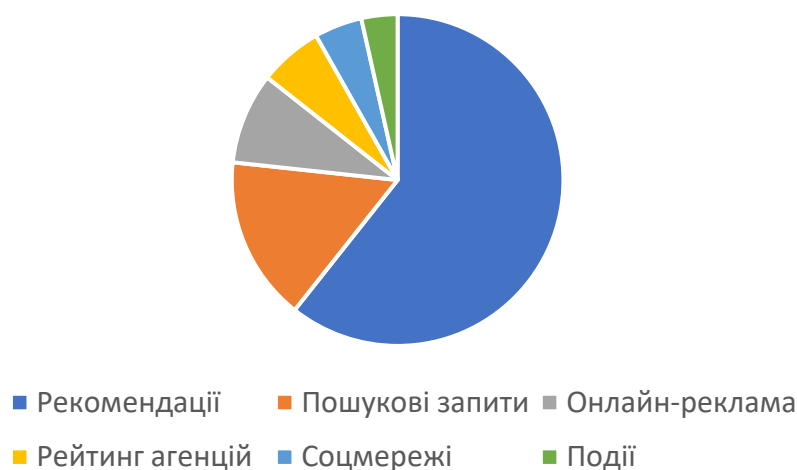


Рис. 2.1. Дослідження джерел отримання інформації при виборі підрядників.

Окрім цього, важливим запитанням стало те, які фактори вибору є ключовими для цільової аудиторії щодо вибору потенційних підрядників.

Чому бізнеси обирають агенції?



Рис. 2.2. Фактори вибору агенції для співпраці

Результати опитування демонструють, що найважливішим фактором вибору потенційного партнера є цікавість запропонованих рішень (28% респондентів) та рекомендації партнерів (26% опитаних). Ці дані корелюють з відповідями, які ми отримали в результаті опитування існуючих клієнтів. У першому опитуванні клієнти зазначали, що звернулися до Єдинки завдяки рекомендаціям своїх партнерів, а ключовим фактором вибору ставала креативність рішень, які були запропоновані. Така відповідність демонструє, що у компанія відповідає вимогам цільової аудиторії та може використовувати свою стратегічну перевагу при виході на новий ринок.

2.4. Аналіз конкурентів

Ще однією частиною аналізу зовнішнього середовища став аналіз конкурентів. Для розбору були обрані лідери в рейтингах на платформі Clutch у таких країнах, як Велика Британія, Німеччина, Скандинавські країни. Важливими критеріями аналізу були джерела трафіку на вебсайт, позиціонування, ключові повідомлення, зовнішній вигляд та користувацький досвід сайту, ведення соціальних мереж та публікації в медіа.

Джерела трафіку, як категорія, стала однією з визначальних при проведенні аналізу, адже у B2B маркетингу лідогенерація є одним з найважливіших параметрів успішності, яка дозволяє компаніям знаходити нових клієнтів та продавати свої товари та послуги. Приведення трафіку на веб-сайт, як цільову точку, дозволяє запуснути процес продажів та вимірювати показники ефективності воронки продажів. Аналіз проводився через SEO-інструмент Semrush. Результати аналізу кількості та джерел трафіку на веб-сайти конкурентів наведені у таблиці:

Таблиця 2.5

Аналіз джерел трафіку конкурентів

Назва	Країна	Сфера діяльності	Кількість за місяць та джерела трафіку
Search Partners	Данія	SEO-просування	Загальна кількість: 2300

			Прямий трафік – 0%; Гугл пошук – 84%; Clutch – 16%; Соцмережі – 0%; E-mail – 0%; Медіа – 0%; Інше – 0%.
AWORK Webbureau	Данія	Діджитал агенція	Загальна кількість: 4800 Прямий трафік – 26%; Гугл пошук – 23%; Clutch – 16%; Соцмережі – 0%; E-mail – 0%; Медіа – 28%; Інше – 4%.
Mediacharge	Німеччина	Медіа buying	Загальна кількість: Прямий трафік – 10%; Гугл пошук – 12%; Clutch – 73%; Соцмережі – 0%; E-mail – 0%; Медіа – 0%; Інше – 4%.
High Voltage SEO	Німеччина	PPC, SEO	Загальна кількість: 26300 Прямий трафік – 51%; Гугл пошук – 23%; Clutch – 2%; Соцмережі – 3%; E-mail – 16%; Медіа – 6%; Інше – 0%.
Pearl Lemon	Британія	Маркетингова агенція	Загальна кількість: 31300 Прямий трафік – 31%; Гугл пошук – 40%; Clutch – 2%; Соцмережі – 2%; E-mail – 2%; Медіа – 22%; Інше – 0%.
One Umbrella	Британія	Діджитал агентство	Загальна кількість: 3900 Прямий трафік – 45%; Гугл пошук – 44%; Clutch – 11%; Соцмережі – 0%; E-mail – 0%; Медіа – 0%; Інше – 0%.
Hotsrex Media	Швеція	Маркетингова агенція	Загальна кількість: 3700 Прямий трафік – 57%; Гугл пошук – 15%; Clutch – 14%; Соцмережі – 4%; E-mail – 0%; Медіа – 10%; Інше – 0%.
DCSL GuideSmiths	Британія	Веб розробка	Загальна кількість: 9500 Прямий трафік – 25%; Гугл пошук – 49%; Clutch – 26%; Соцмережі – 0%; E-mail – 0%; Медіа – 0%; Інше – 0%.
Infinum	Британія	Веб розробка	Загальна кількість: 64000

			Прямий трафік – 59%; Гугл пошук – 30%; Clutch – 1%; Соцмережі – 6%; E-mail – 0%; Медіа – 4%; Інше – 0%.
DataArt	Німеччина	Веб розробка	Загальна кількість: 579000 Прямий трафік – 90%; Гугл пошук – 4%; Clutch – 1%; Соцмережі – 2%; E-mail - 0%; Медіа – 3%; Інше – 1%.

Джерело: створено автором на основі даних [26]

Проведений аналіз джерел трафіку на вебсайти продемонстрував, що найбільшу частину приносять пошукові системи та прямий трафік. Просувати компанію в пошуку дозволяє SEO-оптимізація сайтів, а також платна контекстна реклама. Велике значення прямого трафіку свідчить про те, що компанія має значну впізнаваність на ринку та широку аудиторію лояльних споживачів, в яких той чи інший бренд першим виникає при згадці певної сфери. Водночас, досить значну частину трафіку для деяких компаній приносять рейтингові платформи, E-mail розсилки та публікації у медіа чи розміщення на партнерських сайтах. В результаті аналізу ми також звернули увагу на те, що соціальні мережі хоч і дозволяють розвивати обізнаність про компанію та вибудовувати бренд, проте не є вагомим інструментом у лідогенерації.

В рамках аналізу конкурентів також були проаналізовані послуги, які надають компанії, позиціонування на ринку, комунікації у соцмережах та зовнішній вигляд/користувацький досвід на сайтах. В результаті дослідження було визначено, що деякі компанії позицінують себе як експерта у вузькому переліку послуг, проте підтверджують свою експертність міжнародними нагородами, реалізованими проектами, ефективністю вкладення інвестицій. Певна частка компаній пропонує повний спектр маркетингових послуг, також підтверджуючи експертність вищезазначеними критеріями. Майже всі компанії фокусуються на процесах співпраці та етапах розвитку клієнтських проектів, також 70% аналізованих компаній активно ведуть блог на сайті, фокусуючись на актуальних технологіях, світових анонсах та новинах. Окрему увагу приділяють СТА закликах, часто їх розміщують на кожному розділі чи сторінці веб сайту.

Детальний опис попередніх проектів та перелік партнерів є важливим фактором для кожної компанії, адже такі дані створюють передумови для формування довіри та початку співпраці.

2.5. Аналіз ринку та тенденцій

Ще одним кроком аналізу зовнішнього середовища став розгляд трендів та тенденцій на Європейських ринках. Дослідження з відкритих джерел показало, що рекламний ринок Європи за останні роки зазнав фундаментальної цифрової трансформації. Зростанню рівня проникнення інтернету та попит на онлайн-медіаконтент, який постійно зростає, компанії зосереджують свою увагу на цифрове просування, а відповідно збільшують маркетингові бюджети. Серед країн, Велика Британія, Німеччина та Франція увійшли до 10 провідних ринків цифрової реклами у всьому світі у 2021 році. Ці дані вказують, що західний ринок швидко розвивається, а ємність ринку витрат на рекламу в цифрових каналах становить 70,89 мільярдів доларів за минулий рік [20]. Найбільшим ринком маркетингових послуг є Велика Британія, де річні витрати на цифровий маркетинг становлять майже 17 мільярдів доларів за попередній рік. Попри загальний тренд на скорочення витрат на маркетинг серед світових країн, у Британії цей сектор виглядає більш оптимістично. Комерційні підприємства прогнозують, що їхні витрати на маркетинг зростуть більш ніж на 10% у найближчі 12 місяців [19]. Загалом, дані опитування, проведеного порталом Statista показують, що маркетологи у Великобританії вважають, що маркетинг отримав більшу стратегічну роль. Зарплата спеціалістів з маркетингу у цій країні коливається від 24 100 британських фунтів на рік для помічника з маркетингу до 144 000 британських фунтів стерлінгів для СМО [19]. Такі дані демонструють, що передача маркетингу підрядникам може значно скоротити витрати компанії, при цьому дозволити залучити більшу кількість спеціалістів різних профілів для досягнення результату.

Аналіз також демонструє, що по всій Європі дедалі більшу популярність набирає мобільний маркетинг, цю тенденцію також підкріплює проникнення

мобільного зв'язку у різних країнах. Станом на 2021 рік рівень проникнення мобільного зв'язку найвищий у Данії, Норвегії та Швеції, де вони становлять 90 відсотків [20]. В середньому в Європі витрати на рекламу на мобільних девайсах зростали на 20%.

Серед західних країн, Литва, Латвія та Нідерланди були ринками, які найшвидше зростають за критерієм реклами у соціальних мережах в 2020 році – цей показник становив 22% для країн Балтії і 19% для Нідерландів [21].

Підсумовуючи результати аналізу ринку маркетингових послуг та трендів на цьому ринку, можна визначити, що сфера рухається в сторону цифрового майбутнього, витрати на маркетинг у країнах Західної та Північної Європи зростає, а на ринку популярними є формати пошуку підрядників для виконання маркетингових задач. Це доводять дані дослідження, проведеного у 2020 році, у якому 30 відсотків маркетологів в Європі, заявили, що передали завдання маркетингу на аутсорсинг [22].

Таким чином, ринок, на якому оперує Yedynka, є досить високонкурентним в Європі, проте він швидко розвивається та збільшує свої об'єми. Потенційні клієнти орієнтуються на креативність запропонованих рішень, рейтинги та рекомендації, дедалі частіше передають послуги підрядникам. Ключовими факторами позиціонування конкурентів на цьому ринку є раціональні переваги, серед яких зазначають попередні партнерства, реалізовані проекти та нагороди. Водночас, детальний огляд компанії та опитування клієнтів демонструє, що компанія має потенціал для розширення своєї діяльності на Європейських ринках, а її пропозиції, процес організації діяльності та наявність лояльних клієнтів відповідає запитам цього ринку.

РОЗДІЛ 3.

РОЗРОБКА ТА ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ КРЕАТИВНОГО АГЕНТСТВА «YEDYNKA»

3.1. Опис цілей впровадження стратегії

Проведений аналіз діяльності компанії, її ринкової пропозиції, досвіду та зворотнього зв'язку від існуючих клієнтів, а також аналіз конкурентного середовища та ринкових тенденцій дозволив сформувавши основні цілі, які компанія ставить перед собою в рамках маркетингової стратегії.

Серед цих цілей:

- **Лідогенерація** – основною ціллю цієї стратегії є пошук клієнтів та початок нових проєктів. Ситуація, яка склалася на українському ринку креативних індустрій з початком повномасштабного вторгнення демонструє, що компанії потрібно активізувати взаємодію на ринках інших країн. Для реалізації цієї цілі потрібно створити воронки, які перетворюватимуть трафік на платформах компанії у потенційних клієнтів, а згодом і у реальні контракти.
- **Підвищити знання про бренд** – показати експертність у тематиці маркетингу та розробки, розповісти про те, чим компанія може пишатися та про своїх партнерів, а також раціональні та емоційні чинники для початку співпраці з компанією. Це дозволить сформувавши імідж надійної компанії, якій можна довіряти та з якою можна співпрацювати.
- **Збільшити показники трафіку** – соцмережі, просування у Гугл, рейтингові платформи, публікації у медіа дозволять компанії залучити на свої платформи більше потенційних лідів. Збільшення трафіку є одним із етапів лідогенерації, проте у випадку з отриманням клієнтів більшу роль відіграє позиціонування, матеріали на платформах та контент, натомість у генерації трафіку найважливішу роль відіграють налаштування таргетингу рекламних кампаній, повідомлень у них та графічного оформлення. Також створення потоку трафіку на платформи компанії дозволить відслідковувати активність

потенційної аудиторії, при цьому покращувати CJM та налаштовувати повторний таргетинг на тих користувачів, які виконували цільові дії.

- **Збільшити показник конверсій** – показниками ефективності у цьому параметрі стане відсоток людей, які побачили активність компанії, перейшли на ресурси, здійснювали активність на ресурсах та зробили цільову дію (наприклад залишили заявку). Після цього варто обрахувати кількість заявок, які стануть реальними клієнтами, а згодом поступово покращувати якість лідів та збільшувати відсоток заявок, які стали клієнтами.

3.2. Стратегії росту по Ансоффу

Поточна ситуація на ринку креативних індустрій змусила компанію змінити стратегічні цілі. Якщо на початку 2022 року компанія розглядала розширення клієнтської бази на Українському ринку та збільшення частки західних замовлень, то військове вторгнення змінило плани компанії і теперішні умови вимагають повної переорієнтації на нові ринки з тими сервісами, які компанія пропонувала раніше.

Західний ринок не є для компанії абсолютно новим, адже компанії вже вдалося реалізувати більше 30 проектів та сформувати базу лояльних клієнтів в різних Європейських країнах. Водночас, досвід компанії на цьому ринку є не таким широким, як на Українському. Частка проектів, які на момент аналізу були в портфелі компанії, складала менше 10%. Саме тому стратегічне рішення щодо зміни фокусу на Європейські ринки варто вважати виходом на нові ринки, застосовуючи відповідні підходи при формуванні стратегії.

Дослідження ринку продемонструвало попит на послуги, які пропонує агенція, зокрема ріст частки витрат на маркетингові активності та широке проникнення мобільного зв'язку, а відповідно і мобільних типів реклами. Аналіз потенційної клієнтської аудиторії показав, що компанія відповідає очікуванням щодо вибору партнерів для співпраці.

Окрім цього, вихід на ринки різних країн дозволить диференціювати грошові потоки та клієнтський портфель. В рамках формування стратегії раніше

був проведений PEST аналіз, виділені можливості для розвитку на цих ринках, проведена сегментація клієнтів та описані їх ключові фактори вибору партнера для покупки маркетингових сервісів.

3.3. Позиціонування Yedynka DGTL

Принцип, який закладений в моделі позиціонування компанії, комбінований, і включає в себе два підходи, які доповнюють один одного – це позиціонування по типу цільової аудиторії та позиціонування за помітними особливостями.

В рамках нової маркетингової політики компанія позиціонує себе як українська діджитал агенція з досвідом роботи на західних ринках, яка є максимально гнучкою та готовою втілювати будь-які ідеї з клієнтами. Реалізувати ці ідеї дозволяє мультифункціональна команда із середнім терміном роботи в компанії більше 5 років, яка має експертизу в маркетингу, дизайні та веб-розробці. При цьому, основою співпраці орієнтується є довготривале надійне партнерство, взаємовигідне для обох сторін та застосування прогресивних інструментів, які дозволяють забезпечувати максимальну ефективність співпраці.

Цінності: Чесність, яка дозволяє побудувати надійне партнерство, постійний розвиток та залучення до тісної співпраці, стратегічний підхід (це проявляється у комплексному підході до вирішень проблем клієнта, а не точкових знеболюючих), гнучкість у підходах (компанія завжди готова вислухати іншу точку зору та досягти найкращого рішення) та соціальна відповідальність (компанія не співпрацює з алкогольними і табаківими компаніями, країнами – агресорами та орієнтується на позитивний вплив на суспільство завдяки своїй роботі).

Персонаж бренду – підприємець, який завжди намагається рухатись вперед та змінюватись. Архетип – суміш Мудреця та Творця. У своїй комунікації потрібно демонструвати експертність, при цьому надихають клієнта залучатися у процеси та спілкуватися з клієнтом однією мовою.

Кольори – синій, голубий, сірий, пастельно-жовтий, бірюзовий, фіолетовий. Такий набір кольорів символізує цінності компанії: чесність, добру славу і вірність. Водночас відбувається паралель з голубими мріями, які можна втілювати разом з компанією, а також бірюзовим типом організації, до якого рухається компанія.

Позиціонування за типом цільової аудиторії включає в себе архетипи, окремі ключові повідомлення для кожного типу аудиторії, тон спілкування та вирішення конкретних проблем кожного клієнта. Водночас позиціонування за помітними особливостями дозволяє робити акцент на технологіях, які використовуються, вимоги до постійного розвитку та динамічності у підходах.

3.4. Маркетинговий мікс 7P

Для визначення позиціонування на ринку компанія повинна створити маркетинг-мікс, опираючись на концепцію 7P: продукт, ціна, місце, просування, люди, процеси та фізична присутність. Розглянемо детальніше складові маркетинг міксу в табл. 3.1:

Таблиця 3.1

Маркетинг мікс 7P

Складові	Опис складової
Продукт	<p>Компанія надає наступні послуги та створює продукти у сферах маркетингу та веб розробки:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Маркетинг – створення стратегій, SMM та контент-менеджмент, PPC кампанії, дизайн • Веб-розробка – створення сайтів та мобільних додатків, створення маркетплейсів та SaaS-інструментів, UX/UI, розробка MVP <p>Окремо в рамках виходу на нові ринки варто розглянути пропозицію щодо підписки на сервіси, що дозволяє за фіксовану вартість коштів на місяць отримати можливість замовити будь які послуги компанії, які можливо виконати за той період часу, який передбачений підпискою.</p>

Ціна	Вартість послуг компанії є середньою на українському ринку, проте нижчою, аніж на Західних ринках. Вартість проєктів розраховується в залежності від запланованої кількості годин команди, яку планують витратити на проєкт. Вартість однієї години становить 35\$ (як у сфері маркетингу, так і у сфері веб-розробки).
Місце	Вид діяльності компанії дозволяє взаємодіяти з користувачами в форматі онлайн, тобто клієнтам не потрібно відвідувати офіс компанії. Таким чином місцем взаємодії з клієнтом може бути будь-яка точка світу з доступом до інтернету та використанням засобів комунікації.
Просування	Ключовий напрямок – діджитал канали, серед яких таргетована реклама у соціальних мережах (Facebook, LinkedIn), контекстна реклама, сайти з рейтингами (Clutch, Goodfirms), просування у медіа та на сайтах партнерів, комунікація з існуючими клієнтами для надання рекомендацій, публікації у медіа, участь у заходах.
Люди	Люди складають основу сервісного бізнесу, тому важливими є заходи внутрішнього маркетингу, серед яких мотивація працівників, психологічна підтримка, плекання резильєнтності, система бонусів за досягнення KPI.
Процеси	<p>Організація процесу розпочинається з першого контакту з потенційним клієнтом через рекламні кампанії та веб-сайт. Тому меседжі повинні відображати позиціонування компанії та бути релевантними до потреб аудиторії. Після початку співпраці розпочинається процес надання послуг, який відображається у ланцюжку взаємодій:</p> <p>Клієнт контактує з компанією та у брифі розповідає про свою проблему → Компанія дізнаємося більше про компанію, ринок, проблеми → Пропонує рішення для клієнта, яке дозволить досягнути цілей та вирішити існуючі проблеми → Починає глибоке дослідження аудиторії, її потреб, ринку, щоб запропонувати найкращий підхід з реалістичними метриками → Крок за кроком втілює проєкт, регулярно звітує про роботу та результати → Завершує проєкт, отримує зворотній зв'язок від клієнта та аналізує результати.</p>

Фізична присутність	Забезпечення фізичної присутності у кейсі Yedynka DGTL лягає на враження клієнта від співпраці. У комунікації слід вибудовувати довіру та пропонувати реалістичні результати та підходи до вирішення проблем клієнта.
---------------------	---

Джерело: складено автором

3.5. Таргетування та цільові сегменти

В рамках сегментування цільової аудиторії та проведеного дослідження було виокремлено 3 основні цільові сегменти клієнтів на Європейському ринку: Власники малих технологічних компаній, CEO та C-level середнього бізнесу, Маркетинг директори та маркетологи великих компаній. Наступним етапом стало створення детальних персон клієнтських аудиторій, базуючись на аналізі професійних соцмереж та особистому інтерв'юванні існуючих клієнтів.

1. Власники малих технологічних компаній (стартапів).

До цієї аудиторії входять молоді (25-35 років) підприємці, які мають технічні знання та створили власний бізнес. В їх компаніях до 20 людей і вони хочуть розвивати свої продукти, але шукають підрядника для просування їхнього бізнесу та пошуку клієнтів.

Серед їх основних цілей: знайти більше клієнтів та підвищити продажі, запуснути процес продажів через сайт/соцмережі/розсилки, адже зараз вони використовують тільки прямі продажі. Окрім цього, вони хочуть делегувати певні обов'язки та перейти постійної операційної діяльності до стратегічного керування.

Мотивацією для них виступає бажання зайняти топову нішу у сфері, створити бренд, який працюватиме на компанію та медіа-розголосу про їхню компанію.

Водночас, такі клієнти мають певні бар'єри до покупки серед яких те, що власник не надто розбирається у маркетингу і не хоче бути обманутим. У нього можуть виникати проблеми з тим, як збудувати шлях від поточної точки до наміченого плану, а обмежений бюджет викликає страх того, що він буде використаний неефективно.

Такий сегмент цікавиться новинами зі світу технологій, підписаний на сторінки про стартапи і ведення бізнесу, він у пошуках інсайтів і літератури про маркетинг і продажі, постить на сторінки професійні жарти та слідкує за успішними компаніями/людьми.

Люди з цього цільового сегменту готові розвиватися і дізнаватися щось нове, але завжди зважує ризики, хочуть стати успішними та зробити свої компанії такими, легко заводять розмову та діляться ідеями. Водночас, через брак досвіду вони не завжди впевнені у своїх діях у бізнесі, проте не показують цього.

Для цього сегмента аудиторії актуальна карта ціннісної пропозиції, яка представлена у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Карта ціннісної пропозиції для сегменту 1

Клієнт	Компанія
Jobs to be done	Products and services
<ul style="list-style-type: none"> • Отримувати більше продажів • Збільшити показник ROI у маркетингу • Отримати партнера, якому можна делегувати функції маркетингу • Дотримуватися зазначених термінів і бюджетів • Підвищити показник конверсій • Консалтинг для прийняття стратегічних рішень • Красиве представлення у діджиталі 	<ul style="list-style-type: none"> • Веб-розробка та маркетингові послуги під ключ • Розробка покрокової стратегії для просування бізнесу з поетапною реалізацією • Бізнес-консалтинг для прийняття стратегічних рішень • PPC кампанії та просування у соцмережах
Pains	Pain relievers
<ul style="list-style-type: none"> • Відсутність достатньої експертизи у маркетингу • Не вміє ефективно використовувати діджитал інструменти для просування 	<ul style="list-style-type: none"> • Компанія з 11 річним досвідом на ринку • Гнучкі підходи до співпраці

<ul style="list-style-type: none"> • Відсутність бюджету на формування власної маркетингової команди • Немає сформованої воронки продажів • На ринку багато пропозицій, але не розуміє що саме потрібно обрати • Боїться злити бюджет і не отримати результату • Відсутність достатньої кількості часу на дослідження маркетингових питань 	<ul style="list-style-type: none"> • Вирішення всіх маркетингових задач в одному місці • Дотримання термінів та фінансових умов • Портфоліо клієнтів, про які стартапер чув раніше • Є досвід у роботі зі схожими клієнтами у цій сфері
Gains	Gain creators
<ul style="list-style-type: none"> • Співпраця, яка не потребує довгої та складної комунікації • Консалтингова підтримка для прийняття стратегічних рішень • Швидке зростання компанії • Дотримання бюджетів і термінів • Впевненість в експертизі та надійності партнера • Юридична захищеність, при цьому відсутність зайвої бюрократії 	<ul style="list-style-type: none"> • Чітка та зрозуміла комунікація з менеджером проекту • Наявність позитивних відгуків від існуючих клієнтів • Співпраця в юридичному полі • Покрокова спільна реалізація стратегії • Можливість додаткового консалтингу за запитом <ul style="list-style-type: none"> ○

Джерело: складено автором

Актуальними ключовими повідомленнями стануть:

- Yedynka—надійний партнер для просування твого бізнесу, що підтверджено досвідом 300+ реалізованих проектів
- Вирішення всіх маркетингових задач в одному місці – компанія пропонує послугу маркетингу під ключ, а мультифункціональна команда допоможе вирішити питання з різних сфер
 - 72% наших клієнтів залишаються з нами більше, ніж на один проект
 - Гнучкість та орієнтованість на результат є гарантією правильного рішення
 - Покрокова побудова проектів дозволяє переконатися в ефективності підходів та будувати довіру крок за кроком

- Можливість розпочати з малих бюджетів, щоб перевірити гіпотези та визначити КРІ.

Таргетування цього сегменту відбувається через соцмережі, де компанія демонструє експертність, контекстну рекламу в пошуковиках, високі позиції у рейтингах агенцій на Clutch, медіа-розміщення та поштові розсилки.

2. Маркетинг директори та маркетологи великих компаній

До цієї аудиторії входять люди, в яких є маркетингова освіта та досвід, проте вони потребують додаткової експертизи в сфері задля покращення процесів та досягнення цілей. Вони представники великих компаній—від 200 людей і вони хочуть збільшувати частку на ринку та досягати намічених стратегічних планів компанії.

Серед основних цілей, для яких вони шукають підрядників – використання нових підходів, які ще не застосовували конкуренти, ріст КРІ завдяки ефективним та креативним рішенням, а також можливість простою мовою та раціональними доказами пояснити вищому керівництву необхідність реалізації проектів.

Мотивацією для них слугує отримання премії/бонусів за успішний проект, полегшення операційної діяльності завдяки підрядникам та можливість приділяти більше часу тим напрямкам, в яких вони відчують експертність.

Серед бар'єрів, які виникають перед початком співпраці: боязнь взяти відповідальність за неефективно реалізований проект та відсутність можливості повністю контролювати процес.

Такий сегмент цікавиться змінами у сфері маркетингу, маркетинговими подіями та виставками, саморозвитком та психологією прийняття рішень.

Люди з цього цільового сегменту впевнені в своїх діях, завжди повинні відповідати за результат, тому хочуть щоб все було чітко, говорять мовою цифр і результатів.

Для цього сегменту аудиторії актуальна карта ціннісної пропозиції, яка представлена у табл. 3.3.

Карта ціннісної пропозиції для сегменту 2

Клієнт	Компанія
Jobs to be done	Products and services
<ul style="list-style-type: none"> • Стратегічна підтримка у маркетингу • Збільшити показник ROI у маркетингу • Отримати партнера, який допоможе реалізувати нові рішення та запропонує їх • Виконувати проект з дотриманням раніше запланованих термінів та бюджетів • Налагодження комунікації з аудиторією • Покращення показника обізнаності про бренд 	<ul style="list-style-type: none"> • Маркетингові послуги під ключ та можливість вибору формату залучення • Прийняття рішень, які базуються на дослідженні ринків • Покроковий розвиток проектів та їх реалізація • Послуги з розвитку брендів • Модерація запитів від клієнтів
Pains	Pain relievers
<ul style="list-style-type: none"> • Відсутність достатньої кількості вільного часу для реалізації маркетингових рішень • Через те, що довгий час працює в компанії зник «погляд зі сторони» • Утримання широкого штату маркетингової команди є затратним • Не всі елементи сформованої воронки продажів працюють ефективно • Маркетингові активності компанії недостатньо відрізняються від конкурентів. 	<ul style="list-style-type: none"> • 11 річний досвід на ринку • Гнучкі підходи до співпраці • Мультифункціональна команда для вирішення всіх маркетингових задач в одному місці • Дотримання термінів та фінансових умов • Портфоліо клієнтів та відгуків, проекти з підтвердженими результатами • Наявність досвіду співпраці зі схожими проектами

<ul style="list-style-type: none"> • За вкладені кошти потребує чіткого результату, який можна виміряти за допомогою КРІ 	
Gains	Gain creators
<ul style="list-style-type: none"> • Співпраця, яка принесе результат та буде прозорою • Проведення досліджень для прийняття стратегічних рішень • Дотримання бюджетів і термінів • Креативність та унікальність запропонованих рішень • Юридична захищеність, підзвітність 	<ul style="list-style-type: none"> • Персональний менеджер, який забезпечує комунікацію по проекту • Наявність позитивних відгуків від існуючих клієнтів • Співпраця в юридичному полі • Покрокова спільна реалізація кожного проекту із звітуванням • Креативний підхід до створення рішень

Джерело: складено автором

Актуальними ключовими повідомленнями стануть:

- Yedynka – надійний партнер для маркетингової підтримки бізнесу, що підтверджено досвідом 300+ реалізованих проектів
 - Персональний менеджер для найкращої комунікації та досягнення цілей
 - 72% наших клієнтів залишаються з нами більше, ніж на один проект
 - Гнучкість, креативність рішень та орієнтованість на результат є гарантією правильного рішення
 - Рішення, які базуються на дослідженнях та комплексно вирішують проблеми бізнесу
 - Досвід та результат у співпраці з великими клієнтами зі схожих сфер і напрямів
 - Соціальна відповідальність бізнесу та сильна ціннісна складова
 - Підтримка України на економічному фронті

Таргетування цього сегменту відбувається через пряму комунікацію на подіях, високі позиції у рейтингах агенцій, рекомендації партнерів, поштові розсилки та медіа-розміщення. Значно рідше працює контекстна реклама в

системах пошуку та таргетування у соцмережах (винятком є пряма комунікація у професійних мережах).

3. CEO та C-level середнього бізнесу:

До цієї аудиторії входять люди, в яких є досвід ведення бізнесу та базове розуміння маркетингових процесів, проте не всі такі процеси в компанії працюють ефективно. Це люди середнього віку, які мають бекграунд у багатьох сферах економіки. Представники середніх компаній, чисельність персоналу до 100 людей.

Серед основних цілей, для яких вони шукають підрядників: розвиток своєї компанії, збільшення прибутків, ефективні інвестиції в нові напрямки, пошук підрядника, який дозволить економити на створення власної команди, пошук надійного партнера, з яким можна взаємовигідно працювати та розвиватися, а також покращення існуючих маркетингових процесів в компанії.

Мотивацією для початку співпраці є такі фактори, як зменшення часових витрат на поточну діяльність та делегування цих повноважень, досягнення стратегічних цілей через маркетингові активності у зазначені терміни та зрозумілий процес комунікації, в якому можна розвинути свої знання.

Серед бар'єрів, які виникають на шляху до початку співпраці: невдалий досвід співпраці з попередніми підрядниками, велика кількість «псевдоекспертів», неефективне використання бюджету без досягнення результатів, боязнь криз, до яких компанія може виявитись не готовою.

Представники цього сегменту цікавляться інвестиціями для пасивного доходу, новинами технологій, успішними кейсами, геополітичною ситуацією. Люди з цього цільового сегменту дещо консервативні, остерігаються надмірних ризиків та потребують аналітики для прийняття рішень, відкритий до партнерства, при цьому потребує надійності та раціональних підходів у співпраці.

Для цього сегменту аудиторії актуальна карта ціннісної пропозиції, яка представлена у табл. 3.4.

Клієнт CEO- не технологічна компанія	Компанія
Jobs to be done	Products and services
<ul style="list-style-type: none"> • Отримувати більше продажів • Розвинути власний бізнес • Делегувати маркетинг компанії професіоналам • Вивільнити час із поточних завдань • Створити стратегію розвитку компанії, яка приведе до успіху • Стабільний сталий розвиток компанії і прогнозованість 	<ul style="list-style-type: none"> • Маркетингові послуги під ключ • Розробка покрокової стратегії для просування бізнесу з поетапною реалізацією • Бізнес-консалтинг для прийняття стратегічних рішень • PPC кампанії та просування у соцмережах
Pains	Pain relievers
<ul style="list-style-type: none"> • Не розуміє інструментів маркетингу • Дуже багато пропозицій, але часто звертаються складними словами • Мав досвід, який не завершився успішною співпрацею • Відсутність знань для формування ін-хаус команди • Боїться бути обманути • Хочє бачити конкретний результат за використані гроші, а не процеси • Більшість часу займається поточними справами, не може перейти до стратегічного планування • Просування компанії навіть якщо і відбувається, то дуже хаотично і не приносить бажаних результатів 	<ul style="list-style-type: none"> • Компанія з 11 річним досвідом на ринку • Гнучкі підходи до співпраці • Вирішення всіх маркетингових задач в одному місці • Дотримання термінів та фінансових умов • Портфоліо клієнтів, про які клієнт чув раніше • Досвід роботи зі схожими компаніями
Gains	Gain creators
<ul style="list-style-type: none"> • Бути спокійним, що маркетинг у надійних руках 	<ul style="list-style-type: none"> • Чітка та зрозуміла комунікація з менеджером проекту

<ul style="list-style-type: none"> • Розуміти, що саме зараз відбувається і для чого це • Комунікація простими і зрозумілими словами • Розібратися у сучасних маркетингових інструментах • Красивий візуал, який можна показати партнерам і друзям • Дотримання бюджетів і термінів • Впевненість в експертизі та надійності партнера • Юридична захищеність, при цьому відсутність зайвої бюрократії 	<ul style="list-style-type: none"> • Наявність позитивних відгуків від існуючих клієнтів • Співпраця в юридичному полі • Покрокова спільна реалізація стратегії • Можливість додаткового консалтингу за запитом • Ціннісна складова співпраці
--	--

Джерело: складено автором

Актуальними ключовими повідомленнями стануть:

- Оптимізуємо маркетинг вашої компанії з вашим контролем
- Можливість отримати всю необхідну експертизу в одному місці
- Орієнтація не на процесах, а на результаті
- Рух спринтами, який дозволить бачити результат та корегувати підходи
- 72% наших клієнтів залишаються з компанією на більше, ніж один

проект і готові рекомендувати

- Ми базуємо наші рішення на дослідженнях, тому вони дозволяють комплексно вирішити проблеми та досягти результатів

- Будуємо довіру крок за кроком
- Підтримайте Українську компанію у боротьбі на економічному фронті

Таргетування цього сегменту відбувається через контекстну рекламу, рекламні кампанії у соцмережах, розміщення інформації про компанію у каталогах, ретаргетинг рекламних кампаній, публікації у медіа та пряма комунікація у професійних соцмережах та через E-mail.

3.6. Активності, передбачені маркетинговою стратегією

Серед запланованих активностей, які застосовуються у маркетинговій стратегії для компанії Yedynka DGTL ми виділяємо:

1. Рекламні кампанії у Google Ads, Facebook та LinkedIn.
2. SEO-оптимізація та покращення структури сайту
3. Підтримання активності та публікація матеріалів у соцмережах
4. Активне оновлення проектів на сайті з рейтингами агенцій (Clutch)
5. Створення бази E-mail розсилок та регулярна комунікація цим каналом
6. Взаємодія зі ЗМІ, підготовка публікацій
7. Комунікація з колишніми та існуючими клієнтами задля надання рекомендацій для співпраці та оцінки компанії на рейтинговій платформі Clutch
8. Участь у виставках та конференціях
9. Участь у конкурсах реалізованих проектів

Для тестування гіпотез були проведені тестові рекламні кампанії у Google Ads та соціальній мережі Facebook. В контекстній рекламі цільовою платформою став сайт, а в рекламі Facebook – платформа Clutch. У текстах контекстної реклами ми фокусувалися на раціональних характеристиках, акцентували на результатах співпраці та зазначали, що ми українська агенція. Ми підібрали ключові слова у сферах маркетингу та веб розробки та створили 2 реклами.

Results (test campaign) Marketing United Kingdom, Sweden, Norway, Denmark, Netherlands, Belgium, Estonia, Latvia, Lithuania				
Period	Clicks	Impressions	CTR	Avg. CPC
03.05 - 08.05	123	956	13%	9,48 UAH

Рис. 3.1. Результати кампанії маркетинг

Results (test campaign) WebDev + SaaS United Kingdom, Sweden, Norway, Denmark, Netherlands, Belgium, Estonia, Latvia, Lithuania				
Period	Clicks	Impressions	CTR	Avg. CPC
03.05 - 08.05	154	1167	16,23%	7,01 UAH

Рис. 3.2. Результати кампанії веб розробка

Середня вартість кліку становила 9,5 гривень для кампанії з маркетингу та 7 гривень для кампанії з веб розробки. При цьому показник CTR становив 13% у кампанії з маркетингу та 16,2% у кампанії з веб розробки. Аналіз поведінки лідів на сайті продемонструвала, що 50% користувачів перейшли на 2+ вкладки на сайті, 27% відвідали 3+ сторінки, а кількість заявок, залишених на сайті становила 12 штук. Таким чином, вартість 1 заявки, отриманої з цієї кампанії коштувала 187 гривень (приблизно 6\$). Із зведених результатів кампаній можна сформуванати макет воронки, яка представлена на рис. 3.3.

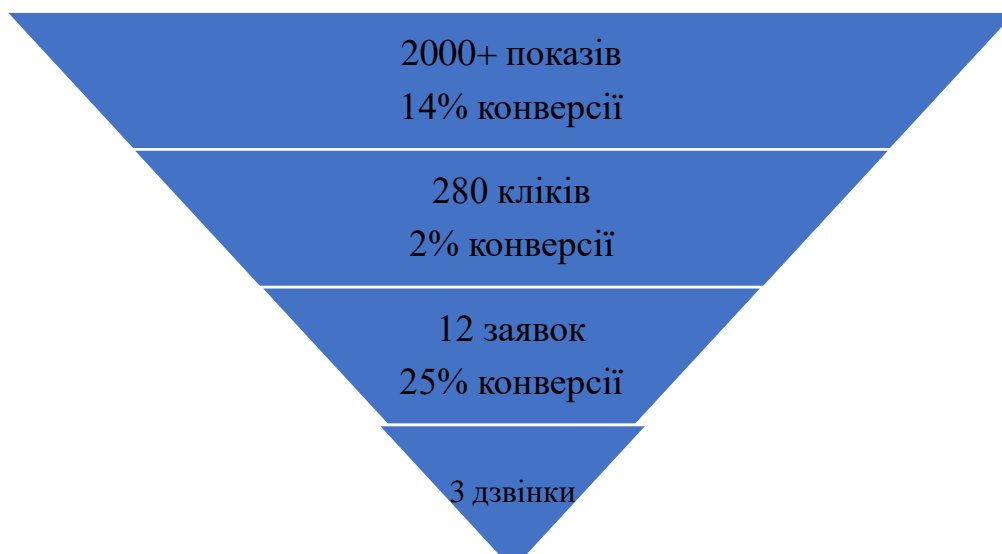


Рис. 3.3. Воронка продажів в результаті тестової кампанії

Рекламна компанія дозволила провести 3 дзвінки, в результаті яких були відправлені пропозиції співпраці, а одна компанія у сфері маркетингу замовила послуги контекстної реклами (сфера маркетингу). Таким чином, вартість клієнта, становила приблизно 2200 гривень (70\$).

В той же час, ціллю реклами у фейсбуці була рейтингова платформа Clutch. Хоч кампанія і показала доволі хороші показники вартості кліку та їх кількість, які зображені на рис. 3.4, але ціль кампанії виявилась хибною.

Назва аудиторії	Кількість кліків	CPC, \$	CTR, %
General	49	0,28	0,57
Marketing	68	0,23	0,68
WebDev	802	0,06	0,83

Рис. 3.4. Результати кампанії у Facebook

Через те, що платформа не дає можливості відслідковувати дій користувачів, а єдина доступна аналітика – переходи на сайт та надіслані повідомлення. Таким чином, завдяки цій кампанії вдалося згенерувати невеликий трафік на сайт, але він складав менше 10% від кількості кліків по рекламі. Залишених заявок у приватних повідомленнях Клатчу не було. Таким чином, ми робимо висновок, що єдиною ціллю кампаній мають бути різні сторінки сайту, адже там можна відслідковувати шляхи клієнта та мати розширену аналітику.

В рамках маркетингової стратегії також була розроблена контентна стратегія у соцмережах. Контент повинен створюватись за моделлю постингу 3-2-1

- Три пости, які стосуються нашої спеціалізації (маркетинг, веб-дизайн, розробка). Наприклад, тренди та події, які ми можемо прокоментувати зі сторони своєї експертизи.
- Два пости про те, чим ми пишаємось.
- Один пост про продукт або послуги, пов'язані, де ми можемо поділитися тематичними дослідженнями та оновленнями щодо нових етапів співробітництва із клієнтами.

Рубриками для соцмереж стали: Marketing tips, інфографіки і чарти, опитування аудиторії, Stand with Ukraine, відгуки клієнтів, команда, наші роботи і нові клієнти, послуги.

Меседжі в соцмережах базуються на тих ключових повідомленнях, які були описані раніше в розділі.

Ще однією активністю, яку включає в себе стратегія, стала комунікація з колишніми та існуючими клієнтами задля надання рекомендацій для співпраці та оцінки компанії на рейтинговій платформі Clutch. Таке спілкування дозволило додати 6 нових відгуків на платформі, а один з клієнтів познайомив нас із партнером, який в результаті комунікації теж став нашим клієнтом (послуги створення стратегії для розвитку соцмереж). Ще одна компанія, з якою Yedynka співпрацювала у 2021 році замовила новий проект з дослідження ринку Польщі

для подальшого виходу на цей ринок. Таким чином, безкоштовний канал просування, який базується на репутації компанії дозволив залучити 2 нових проекти та підвищити позиції на платформі Clutch.

Дослідження шляхів клієнтів на сайті спонукало розробити оновлену структуру сайту, яка знаходиться в Додатку А. Окрім цього, були оновлені меседжі, перелік актуальних послуг, додана більша кількість СТА кнопок та створений план ведення блогу, який передбачає публікацію нових матеріалів кожного тижня.

Участь у конкурсах та подіях передбачає подачу стратегії розвитку соцмереж для бренду MG на конкурси Effie Awards та The Drum Marketing Awards, а також участь представників команди на Web Summit 2022 та Adweek 2022.

Стратегія також передбачає розвиток профілю на рейтинговій платформі Clutch. Серед запланованих активностей: платне просування у топ (2 категорії – Пакет початківця), додавання відгуків клієнтів, регулярне оновлення та наповнення портфоліо різними типами контенту та створення алгоритму відповідей на запити. Пакет початківця у рейтингах найкращих діджитал агентств дозволить підвищити позиції компанії з 462 місця на 19, а у сфері веб розробки з 942 до 60 позиції.

В рамках взаємодії зі ЗМІ планується розповідати про волонтерські проекти, до яких залучається компанія, що дозволить публікувати матеріали у форматі про-боно. Проте в рамках стратегії закладений невеликий бюджет на платні публікації. Передбачається, що компанія готуватиме 1-2 матеріали на місяць для закордонних ЗМІ.

3.7. Маркетинговий бюджет на 2022 рік та показники ефективності

Розрахунок бюджету на маркетингові інвестиції, що заплановані відповідно до активностей, передбачених стратегією знаходиться у Додатку Б.

Перед початком прорахунку бюджету була прорахована lifetime value на базі більше 150 клієнтів за останні 5 років. В середньому один клієнт замовляв

перелік послуг в еквіваленті 284 експертні години, тож при вартості однієї години на рівні 35\$, то LTV одного клієнта становить 9940\$.

Проведена тестова рекламна кампанія продемонструвала, що вартість залучення одного клієнта становила 70\$, тому за таким розрахунком показник ROI від цієї активності становив 14100%. Враховуючи той факт, що на першому етапі клієнт замовив послугу, вартість якої становить 1500\$, то цей показник становить 2042%.

У ході розрахунку річного бюджету на маркетингові активності ми визначили, що річна маркетингова активність буде коштувати 25700\$. Таким чином, маркетингові інвестиції окупляться після знаходження 3 клієнтів, які принесуть в компанію суму, яка дорівнює LTV клієнта.

Бюджет активностей сформований на основі таких складових:

1. Участь в подіях – в рамках стратегії запланована участь на одній масштабній події в сфері веб розробки Web Summit 2022, вартість акредитації на яку становить 900\$, а також найбільшої маркетингової конференції Adweek – вартість участі для представника компанії становить 2000\$.

2. Участь в конкурсах – запланована участь в конкурсі креативної реклами Effie Awards та The Drum Marketing Awards – вартість участі складає 1000\$ та 400\$ відповідно.

3. Платне просування – витрати на контекстну рекламу у 5 країнах та регіонах (Велика Британія, Німеччина, Нідерланди та Бельгія, країни Скандинавії та країни Балтії) становитимуть 500\$ на місяць – такі витрати дозволять отримати приблизно 2000 кліків по оголошеннях на місяць, а при конверсії 10% це дозволить отримати 200 заявок. Також запланована реклама у мережі Facebook на два напрямки послуг (маркетинг та веб-розробка) коштуватиме 300\$ на місяць – така сума дозволить отримати 200+ тисяч охоплення на місяць в соціальній мережі Facebook та отримати приблизно 1000 кліків на цільові сторінки. Загальні місячні витрати становитимуть 800\$.

4. E-mail маркетинг – потрібно створити базу розсилки та придбати інструменти для створення розсилок, тож сумарні витрати за рік у цій категорії становитимуть 700\$.

5. Сайт – потрібно провести SEO аналіз та оптимізацію сайту для покращення позицій органічної видачі (2000\$), крім того створення контенту для блогу коштуватиме 100\$ на місяць за 2 матеріали. Також в рамках висвітлення кейсів у соцмережах та на рейтингових платформах необхідні послуги зйомки та монтажу відео, а за умови зйомки двох відео раз на два місяці інвестиції у цей напрямок становитимуть 200\$.

6. Рейтингова платформа Clutch – платне просування на цій платформі (у вартість закладено 2 категорії з пакетом початківця вартістю 250\$ за категорію) та покупка підписки для збору контактів відвідувачів сторінки вартістю 1500\$.

7. Взаємодія зі ЗМІ – взаємодія та публікація у ЗМІ була передбачена у форматі про-боно, проте в бюджет закладена незначна сума коштів 400\$ на рік на неочікувані витрати.

Основними КРІ ефективності стратегії стануть (критерії за категоріями):

- 1) Кількість трафіку на сайті
- 2) Позиція у рейтингу на платформі Clutch
- 3) Показники конверсій на платформах компанії
- 4) Кількість підписників, взаємодій та охоплення у соціальних мережах
- 5) Кількість отриманих запитів від участі на конференціях та на конкурсах

б) Найважливішим показником ефективності є кількість клієнтів, отриманих в результаті реалізації стратегії. Для компанії хорошим варіантом було б залучати 1-2 клієнтів щомісячно, це дозволило б досягти довоєнного рівня завантаженості команди вже наприкінці липня та в подальшому розширювати команду і розвивати компанію.

ВИСНОВКИ

Ефективно побудований маркетинг в компанії дозволяє їй досягати стратегічних цілей, збільшувати прибуток та отримувати задоволених клієнтів. Висококонкурентний ринок цифрових послуг вимагає від учасників постійного аналізу, розвитку та креативних підходів. У 2022 році Yedynka DGTL зіткнулася зі значним скороченням ринку креативних послуг в Україні, тож стратегічним рішенням стало розширення присутності на Європейських ринках. Це рішення стало можливим завдяки тому, що компанія пропонує послуги, які є релевантними до потреб аудиторії, а також має гнучкі підходи, які дозволяють їй конкурувати на нових ринках.

Проведений аналіз теоретичних джерел, разом із розбором внутрішніх ресурсів компанії, аналізом клієнтської аудиторії, бази конкурентів та тенденцій ринку дозволив сформуванню нове позиціонування, маркетинг-мікс, стратегії розвитку, портрети аудиторій та етапи втілення стратегії. Окрім цього, вдалося сформуванню перелік активностей, які дозволять досягти означених цілей та скласти бюджет витрат на рік, включаючи показники окупності інвестицій у маркетинг та КРІ результативності цієї стратегії. Нова маркетингова стратегія дозволить компанії не лише пережити кризу, яка склалася на ринку креативних індустрій, а й зібрати портфоліо нових клієнтів, сформуванню обізнаність про бренд та налагодити систематичну маркетингову діяльність. В свою чергу діяльність компанії у складний для України період дозволить залишатися платником податків та працедавцем для майже трьох десятків людей, які працюють в компанії.

Сформована у цій роботі стратегія вже перебуває в процесі імплементації, узгоджена з керівництвом компанії та приносить перші результати. Запропоновані активності та підходи дозволили відновити більше 50% завантаженості маркетингового відділу (було знайдено 4 нових проекти), і станом на початок червня рівень завантаженості компанії становить 70% (довоєнний показник при розрахунку вважаємо за 100% завантаженості).

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Morgan, N.A., Whitler, K.A., Feng, H. Research in marketing strategy. // Journal of the Academic Marketing Science – 2019. – №47. С. 4–29.
2. Ferrell, O. C., Hartline, M., & Hochstein, V. W. Marketing strategy. – Cengage Learning, 2021.
3. Траут Д. Маркетингові війни. – Харків: Фабула, 2019. – 240 с.
4. Котлер Ф. Основи маркетингу. 12-е вид. Київ : Видавничий дім «Вільямс», 2009. 1072 с
5. Chaffey D. Digital Marketing: Strategy. Implementation and practice shows. – Pearson, 2019.
6. Keith R.J. The Marketing Revolution // Journal of marketing – 1960. – №24.3. – С. 35-38.
7. Rafiq M. Using the 7Ps as a generic marketing mix: an exploratory survey of UK and European marketing academics / Mohammed Rafiq. // Marketing Intelligence & Planning. – 2016. – №13. – С. 4.
8. The marketing mix 7P's. / [Електронний ресурс] –Marketing mix – Електронні дані – Режим доступу: <https://marketingmix.co.uk/convenience/>
9. Kotler, P. and Keller, K. Marketing and Management. – New Jearsey: Pearson Prentice Hall, 2006.
10. Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., Smith, A. Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want – John Wiley & Sons, 2016.
11. Clayton M. Christensen S.and Hall T. What Customers Want from Your Products. / [Електронний ресурс] – The Balance Small Business – Електронні дані – Режим доступу: <https://hbswk.hbs.edu/item/5170.html>
12. How to create your buyer persona. / [Електронний ресурс] – Semrush Blog – Електронні дані – Режим доступу: https://www.semrush.com/blog/buyer-persona/?kw=&cmp=WW_SRCH_DSA_Blog_MR_BU_EN&label=dsa_pagefeed&Network=g&Device=c&utm_content=512555883559&kwid=dsa-1034972164006&cmpid=12690580732&agpid=117311690621&BU=MR&extid=21

478828764&adpos=&gclid=CjwKCAjw14uVBhBEEiwAufYx2fpwrZ5EjXIs4MFK7Xc1zQZ1-UOnTLRE8TwhftWF0l0Q7XuIDyjWBoCPAMQAvD_BwE

13. Nielsen innovation report. / [Електронний ресурс] – Nielsen – Електронні дані – Режим доступу: <https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/nielsen-global-new-product-innovation-report-june-2015.pdf>

14. 11 Simple Steps for a Successful Brand Building Process. / [Електронний ресурс] – Freshsparks – Електронні дані – Режим доступу: <https://freshsparks.com/successful-brand-building-process/>

15. Hall, S. B2B digital marketing strategy: how to use new frameworks and models to achieve growth. – Kogan Page Publishers, 2020.

16. Li, F., Larimo, J., Leonidou, L. Social media marketing strategy: definition, conceptualization, taxonomy, validation, and future agenda. // Journal of the Academy of Marketing Science. – 2021. – №49. – С. 51-70.

17. The importance of market and marketing research in business. / [Електронний ресурс] – The Balance Small Business – Електронні дані – Режим доступу: <https://www.thebalancesmb.com/why-marketing-research-is-important-to-your-business-2296119>

18. Вплив війни на економіку України. / [Електронний ресурс] – GMK Center – Електронні дані – Режим доступу: <https://eba.com.ua/yak-vijna-vplyvaye-na-ekonomiku-ukrayiny-analytika-vid-gmk-center/>

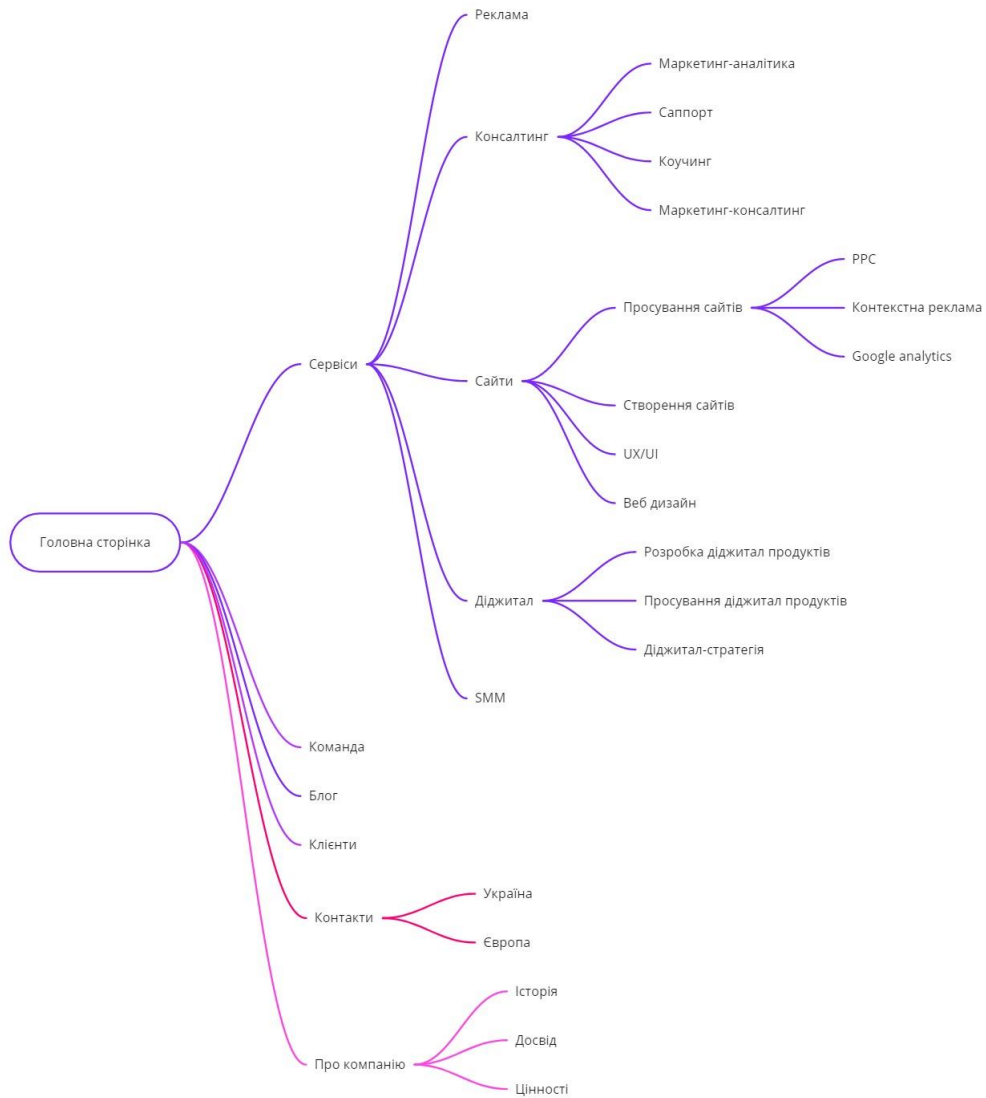
19. Marketing in the United Kingdom – statistics & facts. / [Електронний ресурс] – Statista – Електронні дані – Режим доступу: https://www.statista.com/topics/9016/marketing-in-the-united-kingdom/#topicHeader__wrapper

20. Mobile advertising and marketing in Europe. / [Електронний ресурс] – Statista – Електронні дані – Режим доступу: <https://www.statista.com/topics/8912/mobile-advertising-and-marketing-in-europe/#dossierKeyfigures>

21. Change in social media advertising spending in selected countries in Europe in 2020 / [Електронний ресурс] – Statista – Електронні дані – Режим доступу: <https://www.statista.com/statistics/775866/social-media-ad-spend-growth-europe/>
22. Popularity of outsourcing content marketing worldwide in 2019 and 2020/ [Електронний ресурс] – Statista – Електронні дані – Режим доступу: <https://www.statista.com/statistics/1304661/outsource-content-marketing/>
23. Cleberg, C. (2019). Strategic Success: The Ansoff Matrix vs. The Balanced Scorecard. – University of Nebraska, 2019.
24. Mothersbaugh, D. L., Hawkins, D. I., Kleiser, S. B., Mothersbaugh, L. L., & Watson, C. F. Consumer behavior: Building marketing strategy. – New York: McGraw-Hill Education, 2020.
25. Bissola, R., Imperatori, B. HRM 4.0 for Human-centered Organizations. – Emerald Group Publishing, 2019.
26. Semrush company traffic analysis / [Електронний ресурс] – Semrush – Електронні дані – Режим доступу: <https://www.semrush.com/>

ДОДАТКИ

Додаток А



miro

Рис. А1. Структура сайту

Додаток Б

Таблиця Б

Розрахунок маркетингових інвестицій

Інвестиції у комунікації													
Одиниці виражені в USD													
Категорія	Червень	Липень	Серпень	Вересень	Жовтень	Листопад	Грудень	Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень	За рік
Взаємодія зі ЗМІ													
Бюджет на платну публікацію матеріалів	100			100			100			100			400
Участь в подіях													
Web Summit 2022			900										900
Adweek 2022				2000									2000
Участь у конкурсах													
Effie Awards									1000				1000
The Drum Marketing Awards		400											400
Платне просування													
Контекстна реклама	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6000
Реклама у соцмережах	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2400
E-mail розсилки													
Формування бази розсилок	300						300						600
Покупка інструментарію для розсилок		100											100
Сайт													
SEO оптимізація сайту		2000											2000
Створення контенту для блогу	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200
Створення відеоконтенту	200		200		200		200		200		200		1200
Рейтингова платформа Clutch													
Покупка пакету початківця у двох категоріях	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6000
Покупка пакету аналітики для лідогенерації	1500												1500
Всього	3400	3800	2400	3400	1500	1300	1900	1300	2500	1400	1500	1300	25700