

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ
ІННОВАЦІЙНОЇ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА
на тему: «УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
КОМПАНІЇ НА МЕДІЙНОМУ РИНКУ»
здобувача освіти за ОС «магістр»
заочної форми навчання
галузь знань 07 «УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»
спеціальність 073 «МЕНЕДЖМЕНТ»
освітньо-професійна програма
«МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ І АДМІНІСТРУВАННЯ»
ЛЕОНОВОЇ МАРІЇ ОЛЕГІВНИ**

**Науковий керівник:
к. е. н., доцент
Святненко В. Ю.**

Рекомендовано до захисту
на засіданні кафедри менеджменту
інноваційної та інвестиційної діяльності
протокол № 13 від 12 травня 2023 р.

Завідувач кафедри

_____ професор Ситницький М. В

Київ – 2023

Київський національний університет імені Тараса Шевченка
Економічний факультет
Кафедра менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності

"Затверджую"

Завідувач кафедри менеджменту інноваційної та
інвестиційної діяльності, проф. **Ситницький М.В.**

«01» листопада 2022 р.

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу магістра
здобувача освіти за ОС «магістр» заочної форми навчання
галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальність 073 «Менеджмент»
освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій і
адміністрування»

ЛЕОНОВОЇ МАРІЇ ОЛЕГІВНИ

(прізвище, ім'я, по-батькові)

- 1. Тема роботи:** «Управління маркетинговою діяльністю компанії на медійному ринку»
- 2. Строк завершення роботи:** 10.05.2023
- 3. Попередній захист роботи:** 01.05.2023 - 03.05.2023
- 4. Предмет дослідження:** теоретичні засади управління маркетинговою діяльністю компанії на медійному ринку та практичні аспекти її застосування в діяльності комунікаційного агентства «The Tellers».
- 5. Об'єкт дослідження:** процес управління маркетинговою діяльністю в комунікаційному агентстві на медійному ринку України.

6. Мета і завдання дослідження:

мета – обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю комунікаційного агентства «The Tellers» на медійному ринку України.

Завдання:

6.1. дослідити сутність поняття «управління маркетинговою діяльністю», його принципи та функції;

6.2. розкрити особливості управління маркетинговою діяльністю комунікаційного агентства;

6.3. здійснити аналіз медійного ринку України та визначити місце на ньому комунікаційного агентства «The Tellers»;

6.5. провести оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю в комунікаційному агентстві «The Tellers»;

6.6. підготувати рекомендації щодо розробки маркетингової стратегії для комунікаційного агентства «The Tellers»;

6.7. здійснити економічне обґрунтування заходів щодо удосконалення маркетингової діяльності та управлінню нею в комунікаційному агентстві «The Tellers».

Календарний план виконання завдання

№	Зміст виконаної роботи	Строки виконання
1	Вибір теми магістерської роботи, об'єкта і предмета дослідження	червень 2022
2.	Затвердження теми магістерської роботи й наукового керівника магістерської роботи на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності	вересень 2022
3.	Ознайомлення з науково-інформаційними джерелами за обраним напрямом досліджень, виявлення наукової проблематики та формування бібліографії, участь у наукових і науково-практичних конференціях, відвідування консультацій наукового керівника для підготовки до науково-дослідної практики, підготовка теоретичного та аналітичного розділів роботи	вересень – грудень 2022 січень-квітень 2023
4.	Розробка індивідуального завдання на виконання магістерської роботи, узгодження з науковим керівником та затвердження на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності	лютий 2023
5.	Оформлення першого теоретичного розділу магістерської роботи та подання його на розгляд науковому керівникові	лютий – березень 2023
6.	Робота над другим аналітичним розділом магістерської роботи та подання його на розгляд науковому керівникові	березень – квітень 2023
7.	Підготовка третього (конструктивного) розділу магістерської роботи	квітень – травень 2023
8.	Консультація з приводу оформлення роботи	лютий-квітень 2023
9.	Перший передзахист магістерської роботи	10.04.-12.04.2023
10.	Доопрацювання та остаточне оформлення роботи з урахуванням пропозицій попереднього захисту і зауважень наукового керівника	квітень 2023
11.	Другий передзахист магістерської роботи	01.05.-03.05.2023
12.	Усунення зауважень підсумкового передзахисту магістерської роботи, остаточне оформлення роботи	до 06.05.2023
13.	Подача роботи на відзив науковому керівнику	до 07.05.2023
14.	Перевірка роботи щодо текстових збігів та відсутності плагіату	08.05.-10.05.2023
15.	Зовнішнє рецензування магістерської роботи	травень 2023
16.	Рекомендація магістерської роботи до захисту на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності	травень 2023

Графік консультацій

Дата консультації	Консультант	Зміст консультації	Підпис консультанта
10 червня 2022	к. е. н., доцент Святненко В. Ю.	Узгодження теми з науковим керівником	
13 червня 2022	к. е. н., доцент Святненко В. Ю.	Узгодження завдання на виконання роботи. Визначення мети і завдань дослідження	
05 вересня 2022	к. е. н., доцент Святненко В. Ю.	Розробка плану роботи. Консультації з приводу відбору інформації для написання роботи	
21 вересня 2022	к. е. н., доцент Святненко В. Ю.	Визначення теоретичної та методичної бази дослідження	
04 жовтня 2022	к. е. н., доцент Святненко В. Ю.	Формування бібліографічного списку за проблематикою дослідження, остаточне узгодження плану роботи	
10 березня 2023	к. е. н., доцент Святненко В. Ю.	Розгляд попереднього варіанту першого розділу	
04 квітня 2023	к. е. н., доцент Святненко В. Ю.	Розгляд попереднього варіанту другого розділу	
25 квітня 2023	к. е. н., доцент Святненко В. Ю.	Розгляд попереднього варіанту третього розділу	
01 травня 2023	к. е. н., доцент Святненко В. Ю.	Опрацювання висновків роботи	
03 травня 2023	к. е. н., доцент Святненко В. Ю.	Розгляд загального варіанту роботи	
05 травня 2023	к. е. н., доцент Святненко В. Ю.	Узгодження кінцевого варіанту роботи після доопрацювання зауважень	

Науковий керівник

к.е.н., доцент

Святненко В.Ю.

Студент

Леонова М.О.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Сутність, принципи та функції управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	6
1.2. Особливості управління маркетинговою діяльністю комунікаційного агентства.....	18
РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В КОМУНІКАЦІЙНОМУ АГЕНТСТВІ «THE TELLERS».....	28
2.1. Аналіз медійного ринку України та місце на ньому комунікаційного агентства «The Tellers»	28
2.2. Оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю в комунікаційному агентстві «The Tellers»	43
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В КОМУНІКАЦІЙНОМУ АГЕНТСТВІ «THE TELLERS».....	56
3.1. Рекомендації щодо розробки маркетингової стратегії для комунікаційного агентства «The Tellers».	56
3.2. Економічне обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю комунікаційного агентства «The Tellers».....	60
ВИСНОВКИ.....	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	73
ДОДАТКИ.....	80

ВСТУП

У сучасному світі, де інформація та комунікація є ключовими чинниками успіху бізнесу, управління маркетинговою діяльністю компанії на медійному ринку набуває особливого значення. Розвиток медійних технологій, зміна споживчих вподобань та посилення конкуренції вимагають від компаній постійного аналізу та пристосування своїх маркетингових стратегій до реалій ринку. Управління маркетинговою стратегією вимагає комплексного підходу, який повинен враховувати усі аспекти життєдіяльності компанії та забезпечувати її успішний та рівномірний розвиток як з точки зору внутрішньої діяльності (управління командою, стратегування, створення продукту), так і зовнішньої (вихід на цільову аудиторію, комунікація та партнерства з іншими гравцями на ринку). Відтак, маркетинг стає невід'ємною частиною роботи управлінця, без уваги до якого компанія має високі ризики створювати неціннісний для ринку продукт.

Актуальність даної дипломної роботи полягає у вивченні сучасних тенденцій, проблем та можливостей у сфері управління маркетинговою діяльністю на медійному ринку у нестабільному середовищі.

Мета дослідження – обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю комунікаційного агентства «The Tellers» на медійному ринку України.

Новизна роботи полягає у розробці для компанії, що розвивається у турбулентному економічному середовищі, рекомендацій, які допомагають підвищити ефективність маркетингової діяльності та забезпечити стабільне зростання на ринку.

Предметом дослідження є теоретичні засади управління маркетинговою діяльністю компанії на медійному ринку та практичні аспекти його застосування в діяльності комунікаційного агентства «The Tellers».

Об'єктом дослідження є процес управління маркетинговою діяльністю в комунікаційному агентстві на медійному ринку України.

Для досягнення поставлених цілей у цій роботі ми проводимо аналіз сучасних маркетингових тенденцій на медійному ринку, досліджуємо основні інструменти управління маркетинговою діяльністю, розглядаємо найкращі практики та приклади успішних компаній в даній сфері. Крім того, в рамках дослідження будуть розроблені рекомендації щодо покращення маркетингової стратегії та управління маркетинговою діяльністю компанії на медійному ринку, з метою оптимізації ресурсів, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення стабільного зростання.

Під час підготовки даної роботи були використані праці, зокрема Т.І. Лозинської, яка розглядає сутність управління в сучасних умовах, аналізуючи зміни, що відбулися в підходах до управління підприємствами в контексті глобалізації та інформатизації; В. А. Сухаревського та Б. Баруха, які усебічно розглядають аспекти управління маркетинговою діяльністю в компанії та її вплив на успішність її розвитку; а також іноземних авторів: Popescu, L. & Raluca, M., які висвітлюють важливість координації в управлінні, розглядаючи її роль у досягненні цілей організації та підвищенні ефективності команди; та Sjöderkvist, E., & Libeck, K.-F., які аналізують можливості низькобюджетного маркетингу для ефективного просування бізнесу з обмеженими фінансовими ресурсами.

Теоретична цінність роботи полягає у ґрунтовному огляді праць українських і закордонних авторів, тези, висновки і рекомендації яких були доведені автором на практиці.

Практична цінність роботи полягає в аналізі ринку, що є актуальним для комунікаційного агенства, що розглядається. Тези та факти, виведені з них, можуть бути застосовані управлінцями у подальшому розвитку бізнесу.

Робота складається з 3-х розділів та 6-ти підрозділів. На кваліфікаційний захист роботи виносяться головні висновки з аналізу використаних джерел, що розглядаються у розділі 1, а також найбільш значущі практичні рекомендації

з розділів 2 та 3, які впливають на розвиток досліджуваного комунікаційного агенства.

Дана кваліфікаційна робота є своєчасним внеском у вивчення маркетингової діяльності компаній на медійному ринку, що дає можливість для поглибленого розуміння ключових аспектів успішного управління маркетингом та сприяє розвитку нових підходів, спрямованих на підвищення ефективності та досягнення бізнес-цілей.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, принципи та функції управління маркетинговою діяльністю підприємства

Управління є багатофункціональним процесом, від якого залежать усі сфери розвитку організації та її майбутнє. У сучасному світі, де з'явилося багато можливостей для малого і середнього бізнесу, відкривається чимало стартапів, керівниками яких стають досвідчені продуктові менеджери, аналітики, автори ідей, але не професійні управлінці. Часто це є стримуючим фактором на шляху до стрімкого розвитку організації. Тож вивчаючи теорію управління, основні функції та особливості методів управління, зокрема маркетинговою діяльністю компанії, ми зможемо детальніше розглянути те, як цей процес створює ефективну роботу на практиці.

Управління маркетинговою діяльністю підприємства полягає в систематичному та цілеспрямованому процесі планування, розробки, впровадження та контролю маркетингових стратегій, тактик та інструментів з метою досягнення корпоративних цілей і задоволення потреб споживачів. Це корисно для компанії, оскільки дозволяє: виявляти і аналізувати потреби та бажання споживачів; визначати конкурентний рівень на ринку; розробляти нові продукти або поліпшувати існуючі; вибирати оптимальні ціни, канали розповсюдження та способи підтримки продажів; розвивати бренд, покращувати репутацію компанії; забезпечувати ріст прибутку та конкурентоспроможності.

Науковці та відомі маркетологи описують управління маркетинговою діяльністю підприємства як ключовий фактор успіху, що допомагає підприємствам забезпечувати задоволення потреб споживачів, покращувати конкурентоспроможність, залучати нових клієнтів та зберігати лояльність наявних. Вони розглядають маркетингове управління як комплексні підходи до розвитку бізнесу, які включають розуміння цінності пропозиції, вибір

маркетингових каналів, формулювання стратегій розвитку та контроль їх ефективності. Зокрема, Ф. Котлер – автор кількох навчальних посібників та книг з маркетингу, у тому числі «Основи маркетингу» та «Маркетинг менеджмент», розглядає управління маркетингом як ключовий процес створення та розвитку взаємовигідних стосунків зі споживачами [8, с. 26]. Теодор Левітт стверджує, що успіх компанії залежить від її здатності забезпечити задоволення потреб споживачів [27, с. 89]. Девід Аакер відомий своїми дослідженнями у сфері брендингу та маркетингових стратегій, автор книги «Стратегічний маркетинговий менеджмент», аналізує ключові компоненти успішної маркетингової стратегії, включаючи сегментацію ринку, позиціонування продукту та вибір правильного маркетингового міксу. Майкл Портер у роботі з конкурентної стратегії розглядає управління маркетинговою діяльністю в контексті стратегічного менеджменту та формулює рекомендації щодо вибору оптимальних стратегій для конкуренції на ринку. Важливо відзначити, що зазначені вище фахівці акцентують увагу на схожих аспектах управління маркетинговою діяльністю, а саме:

- орієнтація на споживача: підприємства повинні розуміти потреби та бажання своїх клієнтів, щоб надавати продукти та послуги, які їм сподобаються;
- маркетингові дослідження: важливість збору та аналізу інформації про ринок, споживачів та конкурентів для підтримки виняткових рішень;
- стратегічне планування: процес визначення маркетингових цілей, вибору стратегій та розробки дійових планів для їх досягнення;
- використання маркетингового міксу: оптимальне поєднання продукту, ціни, розповсюдження та підтримки продажів для досягнення маркетингових цілей;
- моніторинг і контроль: систематичне відстеження виконання маркетингових планів та корекція стратегій та дій на основі отриманих результатів;

- оцінка маркетингової ефективності: вимірювання результатів маркетингових заходів та порівняння їх з очікуваннями та цілями для визначення ступеня успіху та можливостей поліпшення.

Опанування цих аспектів управління маркетинговою діяльністю дозволяє підприємствам підвищувати свою ефективність, розширювати ринкову частку, підвищувати лояльність клієнтів та забезпечувати стабільний ріст [27, с.34].

Важливо зазначити, що успішне управління маркетинговою діяльністю вимагає гнучкості та адаптації до змін у ринковому середовищі. Підприємства повинні бути готовими до змін у споживчих уподобаннях, технологічному прогресі та конкурентному ландшафті.

Для ефективності своєї роботи, маркетинг повинен бути інтегрований у всі аспекти бізнесу, включаючи:

- стратегічне планування (маркетингові цілі та стратегії повинні бути включені в загальну стратегію підприємства);
- продуктову стратегію (маркетинг повинен впливати на розробку та покращення продуктів або послуг);
- ціноутворення (маркетинг повинен враховувати сприйняття цінності споживачами та вплив ціни на попит);
- комунікації та продажі (маркетинг повинен координувати всі канали комунікації зі споживачами, включаючи рекламу, PR, продажі, соціальні медіа тощо);
- обслуговування клієнтів (маркетинг повинен сприяти створенню позитивного досвіду споживачів з продуктом або послугою);
- корпоративну культуру (засади маркетингу та брендингу прямо впливають на HR-бренд та внутрішню культуру компанії, яка згодом позначається на ефективності роботи персоналу зі споживачем).

Розглянемо детальніше на рис. 1.1.1. як може виглядати органіграма компанії, маркетинг у якій займає провідне місце та включає в себе аспекти життєдіяльності усіх сфер.

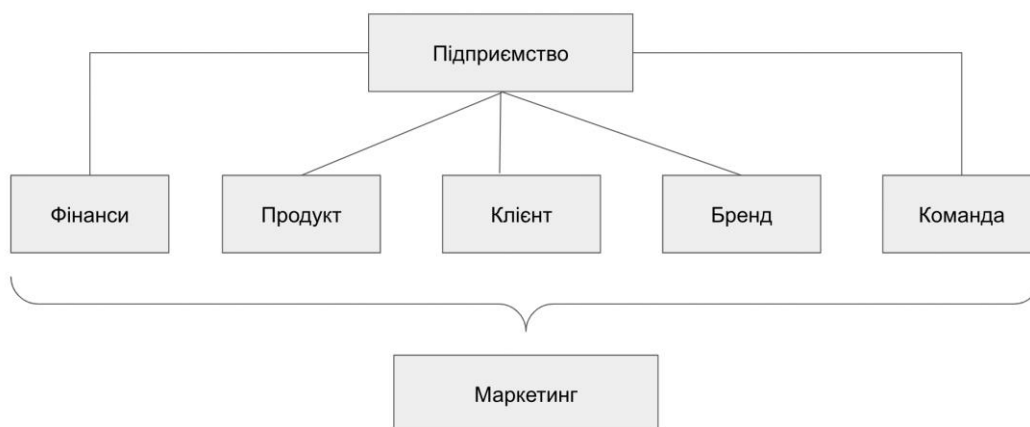


Рис. 1.1.1. Структура управління діяльністю підприємства, аспекти роботи якої прямо залежні від маркетингу

**Джерело: розроблено автором на основі [3, с. 11-15]*

Для всебічного розкриття теми управління маркетинговою діяльністю, пропонуємо звернути увагу на його головні принципи, якими можуть керуватися менеджери під час реалізації головних цілей своєї стратегії.

1. Принцип орієнтації на споживача (центром будь-якої маркетингової стратегії повинен бути споживач. Організації повинні розуміти потреби та бажання своїх клієнтів, щоб надавати їм товари та послуги, які вони цінують).
2. Принцип взаємного задоволення (успішна маркетингова діяльність вимагає, щоб і компанія, і споживач отримали користь. Це означає, що товари та послуги повинні не тільки задовольняти потреби споживачів, але й приносити прибуток компанії).
3. Принцип цілеспрямованості (маркетингова діяльність повинна бути організована і спрямована на досягнення конкретних цілей. Це може включати збільшення продажів, підвищення свідомості про бренд або залучення нових клієнтів).

4. Принцип системності (маркетингова діяльність вимагає системного підходу. Це означає, що всі елементи маркетингового міксу (товар, ціна, розподіл, просування) повинні бути взаємопов'язані і взаємодоповнювати один одного).
5. Принцип адаптивності (маркетингові стратегії та тактики повинні бути гнучкими, щоб адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, включаючи поведінкові фактори споживачів).
6. Принцип інноваційності (успішні маркетингові стратегії часто вимагають новаторства. Це може включати використання нових технологій, створення нових продуктів або впровадження нових способів просування).
7. Принцип конкурентоспроможності: Організації повинні зрозуміти свої конкурентні переваги і використовувати їх для забезпечення успіху на ринку. Це може включати унікальність товару, якість обслуговування, технологічні переваги тощо.
8. Принцип етичності: Всі маркетингові дії повинні бути етичними і відповідати нормам і вимогам суспільства. Це означає, що компанії повинні уникати обману споживачів, поважати їх права та бути відповідальними перед суспільством.
9. Принцип врахування суспільних інтересів: Маркетингова діяльність повинна враховувати не тільки інтереси організації і споживачів, але і більший суспільний інтерес. Це може включати захист довкілля, підтримку місцевих спільнот та внесок у соціальний розвиток.
10. Принцип стратегічного планування: Успішна маркетингова діяльність вимагає довготривалого планування. Організації повинні визначати свої маркетингові цілі і розробляти стратегії для їх досягнення з урахуванням поточних і майбутніх умов ринку.

Ці принципи взаємопов'язані і взаємодоповнюють один одного, створюючи загальну рамку для ефективного управління маркетинговою діяльністю.

Крім того, управління маркетинговою діяльністю включає в себе низку ключових функцій, які спрямовані на досягнення бізнес-цілей організації.

Серед основних функцій управління маркетинговою діяльністю такі:

- 1) планування: управління маркетингом включає розробку маркетингових планів та стратегій, які відображають цілі організації. Планування включає в себе визначення цілей, вибір цільових ринків, розробку стратегій позиціонування та планування маркетингового міксу;
- 2) організація: управління маркетингом також включає організацію ресурсів та процесів, необхідних для реалізації маркетингових планів. Це може включати розподіл обов'язків, координацію зусиль між відділами та управління відносинами з партнерами;
- 3) імплементація: однією з ключових функцій управління маркетингом є впровадження маркетингових планів та стратегій. Це включає в себе реалізацію маркетингових програм, організацію рекламних кампаній, продажів та розподіл продуктів;
- 4) контроль: управління маркетингом вимагає постійного контролю та оцінки ефективності маркетингових заходів. Це включає в себе моніторинг продажів, ринкових трендів та відгуків клієнтів, а також аналіз результатів для корекції маркетингових стратегій та планів;
- 5) аналіз: управління маркетингом також вимагає аналізу ринкових умов, конкурентного середовища, поведінки користувача для того, аби робити правильні висновки та не повторювати успішні практики для досягнення кращого результату в майбутньому.

На рис. 1.1.2 схематично зображено порядок дій вищезазначених функцій, яких важливо дотримуватись задля позитивного результату.

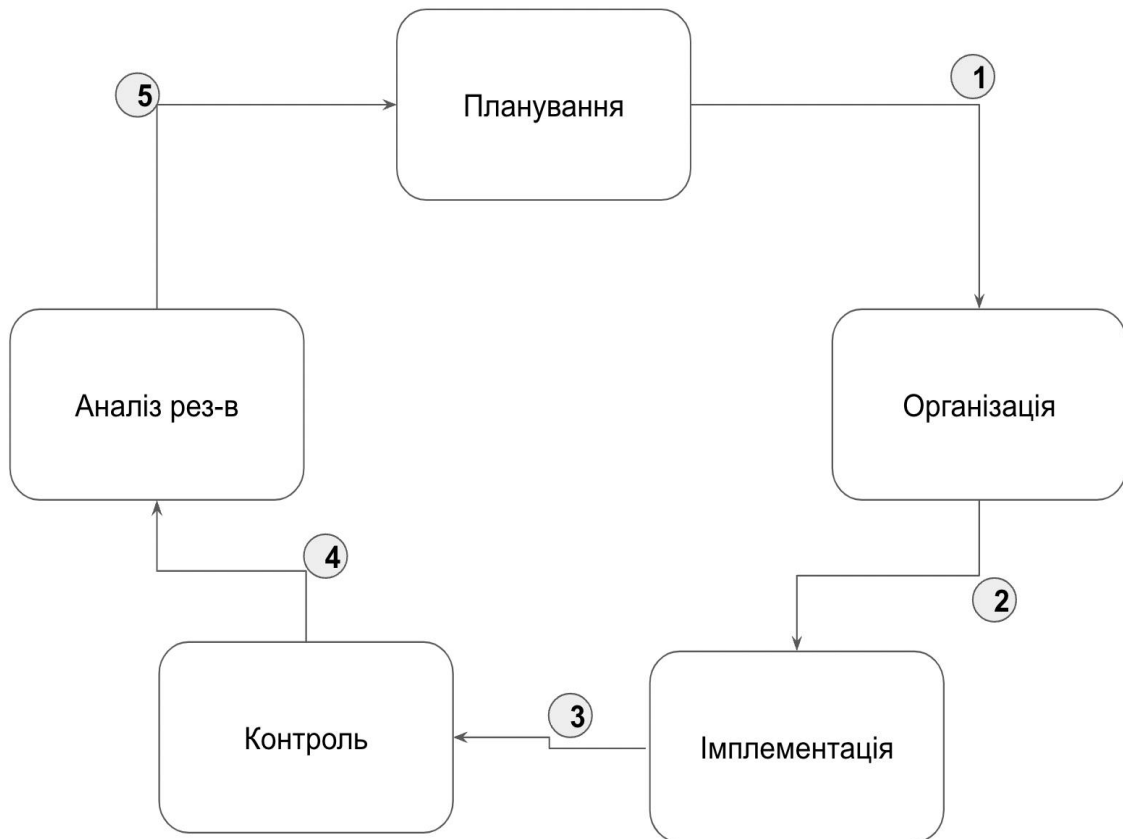


Рис. 1.1.2. Процес виконання функцій управління маркетинговою діяльністю.

**Джерело: розроблено автором на основі [48]*

На основі робіт Ф. Котлера, який описував у своїх роботах концепції маркетингу [48], його інтеграцію в систему бізнесу та особливості діджиталізації, ми можемо розуміти зміст та особливості таких основних підходів до управління маркетинговою діяльністю в компаніях як: традиційний підхід, стратегічний підхід, інтегрований підхід, підхід на основі взаємодії з клієнтами (Customer-centric approach), цифровий підхід, соціально-відповідальний підхід, підхід на основі взаємодії (Relationship Marketing) (табл. 1.1.1).

Таблиця 1.1.1

Основні підходи до управління маркетинговою діяльністю

(за Ф. Котлером) *

Підходи у маркетинговій роботі	Опис
Традиційний підхід	Тут маркетинг вважається переважно тактичним інструментом, що зосереджений на продажах і рекламі. Зазвичай він включає в себе масову рекламу та продажі через традиційні канали.
Стратегічний підхід	В цьому підході маркетинг вважається стратегічним інструментом, що впливає на весь бізнес. Це включає в себе дослідження ринку, сегментацію, позиціонування, брендинг та стратегічне планування.
Інтегрований підхід	В цьому підході маркетинг вбудований в усі аспекти бізнесу. Це означає, що він впливає на продукт, ціну, розповсюдження, комунікації, обслуговування клієнтів, внутрішню культуру компанії та багато іншого.
Підхід на основі взаємодії з клієнтами (Customer-centric approach)	Основний акцент робиться на задоволення потреб і бажань клієнтів. Це включає в себе підтримку тісних відносин з клієнтами, персоналізовані пропозиції, високий рівень обслуговування та прагнення до довгострокової лояльності клієнтів.
Цифровий підхід	Маркетинг зосереджується на використанні цифрових технологій, таких як соціальні медіа, SEO (Search Engine Optimization), SEM (Search Engine Marketing), електронна пошта, мобільні додатки та інші цифрові канали для досягнення маркетингових цілей. Це включає в себе збір і аналіз великих обсягів даних, автоматизацію маркетингу, цифрове рекламування, використання AI (штучний інтелект) та машинне навчання для персоналізації та оптимізації маркетингових кампаній.
Соціально-відповідальний підхід	Маркетинг включає в себе соціальну відповідальність і зосереджується на створенні позитивного впливу на суспільство, докільця і стейкхолдерів. Це може включати в себе «зелений» маркетинг, маркетинг, що спрямований на здоров'я та благополуччя, або маркетинг, який підтримує соціальні справи.
Підхід на основі взаємодії (Relationship Marketing)	Акцент робиться на побудові та підтримці довготривалих відносин з клієнтами. Це може включати програми лояльності, персоналізовані пропозиції, послуги післяпродажного обслуговування та інше.

*Джерело: розроблено автором на основі [48]

Важливо відзначити, що управлінці повинні самостійно визначати підхід або мікс підходів для найкращої інтеграції маркетингу у свою роботу, адже цей вибір значно залежить від специфіки бізнесу та середньо строккових цілей самої компанії [16, с.25]. Особливих критеріїв та підходів маркетинг компанії вимагає під час нестабільних умов на ринку. У такі часи управлінні повинні осягнути та оцінити ризики й обрати підхід, мікс вже наявних і розроблених підходів, або створити власний спосіб управління маркетинговою діяльністю, який буде ефективний у поточних умовах та для конкретного бізнесу. Зокрема, компанії під час пандемії Covid-19 у 2020-2021 роках повинні були враховувати аспекти, які досі є актуальними в Україні під час війни [57]. Узагальнимо їх у таблиці 1.1.2.

Таблиця 1.1.2

Головні аспекти гнучкого управління маркетинговою діяльністю в нестабільних умовах*

Підхід	Деталізація
Емпатія і чутливість	Важливо враховувати емоційний стан споживачів. Рекламні кампанії, які можуть вважатися недоречними або чутливими в контексті поточної ситуації, можуть викликати негативну реакцію. Натомість маркетинг, який демонструє емпатію і підтримку, може зміцнити зв'язок між брендом і споживачем.
Цифрова трансформація	З огляду на обмеження, пов'язані з карантинном і соціальною дистанцією, цифровий маркетинг стає ще більш важливим. Більше людей шукає продукти і послуги онлайн, тому компанії повинні зосередитися на своїх веб-сайтах, соціальних медіа, електронній комерції та інших цифрових каналах.
Поведінка споживачів	Пандемія впливає на поведінку споживачів. Наприклад, може бути підвищений попит на певні товари або послуги і знижений - на інші. Понимання цих змін і відповідна на них адаптація маркетингових стратегій є ключовими.

Продовження табл. 1.1.2	
Комунікація	Прозорість і чесність у комунікації з клієнтами є важливими. Якщо діяльність компанії змінюється, споживачі мають знати про це.
Стратегічне планування	Турбулентні часи вимагають стратегічного планування, що включає розробку плану на випадок критичних ситуацій, а також середньострокові цілі, до яких прагне команда.
Гнучкість і адаптивність	У періоди турбулентності дуже важливо бути гнучким і готовим до адаптації. Ситуація може швидко змінюватися, і вам потрібно бути готовим змінити свою стратегію, щоб відповідати новим викликам і можливостям.
Використання даних для прийняття рішень	Дані і аналітика є життєво важливими для визначення того, як ваші клієнти реагують на поточну ситуацію. Вони можуть допомогти вам визначити, які аспекти вашої маркетингової стратегії працюють, а які - ні.
Партнерства і співпраця	В турбулентні часи може бути корисно шукати партнерства і співпрацю з іншими компаніями, щоб розширити свій охоплення або поділитися ресурсами.
Зосередженість на цінності бренду	У важкі часи люди часто звертаються до брендів, які вони довіряють. Підтримуючи та виражаючи основні цінності вашого бренду, ви можете підсилити відносини зі своїми клієнтами.
Соціальна відповідальність	Підприємства, які показують соціальну відповідальність і підтримують спільноту під час кризи, можуть підсилити свій позитивний імідж і покращити відносини з клієнтами.

**Джерело: розроблено автором на основі [57]*

Розглянемо та опишемо, з чого складається управління маркетинговою діяльністю. Закцентуємо вагу на тому, що будь-якій дії повинна передувати стратегія, аби усі наступні використані підходи та реалізовані активності

якісно та синергово приводили компанії до планованих показників. На рисунку 1.1.3 чітко видно, що маркетингова діяльність є багатогранною та повинна імплементуватися паралельно, після чого обов'язково повинна наступати фаза аналізу показників та висновків.



Рис. 1.1.3. Порядок імплементації маркетингової діяльності, яка залежна від глобальних цілей компанії (стратегії).

**Джерело: розроблено автором*

1. Стратегічне планування: визначення довгострокових маркетингових цілей та стратегій, що допоможуть організації досягнути цих цілей. Це може включати аналіз ринку, визначення цільового сегменту, позиціонування бренду та розробку стратегії маркетингового міксу.
2. Тактичне планування: розробка короткострокових маркетингових планів, що відповідають загальній стратегії організації. Це може включати планування рекламних кампаній, розробку нових продуктів або оптимізацію каналів розподілу.
3. Виконання маркетингових планів: управління реалізацією маркетингових планів та стратегій. Це включає координацію

маркетингових зусиль, управління рекламними кампаніями, здійснення продажів та забезпечення якості обслуговування клієнтів.

4. Моніторинг і контроль: оцінка ефективності маркетингових зусиль та корекція маркетингових планів та стратегій на основі отриманих результатів. Це може включати відстеження продажів, аналіз відгуків клієнтів, оцінку впливу рекламних кампаній та аналіз конкурентного середовища.
5. Аналіз та дослідження: збір та аналіз інформації про ринок, споживачів, конкурентів та інші фактори, що можуть вплинути на продаж продукту.
6. Управління відносинами з клієнтами (CRM): це включає в себе створення та підтримку позитивних відносин з клієнтами, з метою збільшення лояльності до бренду та покращення загального досвіду споживачів. CRM може включати різні стратегії та інструменти, включаючи системи управління взаємодією з клієнтами, програми лояльності, персоналізоване обслуговування тощо.
7. Цифровий маркетинг: використання цифрових технологій для досягнення маркетингових цілей. Це може включати SEO, електронну комерцію, електронну пошту, маркетинг в соціальних медіа, мобільний маркетинг та інше.
8. Бренд-менеджмент: управління репутацією та впізнаваністю бренду, включаючи розробку та впровадження стратегій позиціонування бренду, управління активами бренду та підтримку якості бренду.
9. Управління продуктом: Визначення стратегії продукту, що включає в себе вибір, розробку та управління асортиментом продуктів, а також визначення цінової політики.
10. Управління цінами: встановлення оптимальних цін на продукти або послуги, з урахуванням факторів, таких як виробничі витрати, ціни конкурентів, сприйняття цінності клієнтами та стратегічні цілі компанії.

Отже, цей підрозділ та розглянуті у ньому аспекти надають комплексне розуміння функцій, принципів та складових управління маркетинговою діяльністю. Вона включає в себе важливі елементи, такі як стратегічне і тактичне планування, виконання маркетингових планів, моніторинг і контроль, а також аналіз і дослідження. Знання цих принципів та функцій є критично важливими для керівників компаній, оскільки вони допомагають краще розуміти, як координувати маркетингові зусилля, ефективно реагувати на зміни у ринковому середовищі та максимізувати вплив маркетингу на бізнес. Імплементация цих принципів і функцій також може допомогти керівникам підвищити продуктивність маркетингових зусиль, покращити відносини з клієнтами, збільшити впізнаваність бренду та підвищити продажі та прибутковість. В кінцевому підсумку, ефективне управління маркетингом може сприяти стабільності та росту бізнесу, навіть у найбільш турбулентні часи.

1.2. Особливості управління маркетинговою діяльністю комунікаційного агентства

Маркетинг сучасної компанії – це комплексна стратегія взаємодії з клієнтами та ринком в цілому, що має на меті задоволення потреб та бажань споживачів і досягнення підвищення прибутковості бізнесу. За словами Ф. Котлера, «сучасний маркетинг – це процес створення, поширення, просування та продажу продуктів та послуг, що відповідають потребам і бажанням споживачів» [33]. У даній роботі ми пропонуємо розглянути управління маркетинговою діяльністю не як окрему функцію бізнесу, а як складову, яка повністю інтегрована у всі аспекти роботи компанії та аналізує їх для досягнення найкращих результатів. Цей підхід був зокрема запропонований та розглянутий у дослідженні Salesforce від 2020 року [9, с. 3].

Маркетинг є ключовим інструментом для компаній, що дозволяє їм розвивати та підтримувати бізнес у сучасному конкурентному середовищі. До основних чинників, які визначають важливість маркетингової діяльності та управління нею, відносять:

- 1) залучення та утримання клієнтів;
- 2) розвиток та підтримка бренду;
- 3) розробка продуктів та послуг;
- 4) встановлення цін та продаж продукту;
- 5) аналіз ринку та конкурентів.

Розглянемо детальніше кожен із них.

- 1) *залучення та утримання клієнтів*. Маркетинг дає змогу залучати нових клієнтів та утримувати існуючих, що в свою чергу забезпечує стабільний прибуток для компанії. Це досягається за допомогою різних інструментів та стратегій, які стають все більш ефективними завдяки розвитку технологій та інновацій. За дослідженням аналітиків HubSpot, компанії, які вкладаються в маркетинг, залучають у 61% випадків більше клієнтів, ніж ті, які не вкладаються в маркетингові заходи [9]. Маркетинг дозволяє компаніям створювати ефективні комунікації з потенційними та існуючими клієнтами, забезпечувати належний рівень обслуговування та підтримки клієнтів, а також розвивати позитивне ім'я бренду та підвищувати лояльність клієнтів. Для залучення та утримання клієнтів використовуються різні інструменти, такі як цільове спрямування реклами на соціальних медіа, контент-маркетинг, email-маркетинг, участь у виставках та конференціях, програми лояльності та інші. За дослідженням HubSpot, найбільш ефективними інструментами для залучення та утримання клієнтів є контент-маркетинг (53%) та email-маркетинг (49%). Крім того, важливим аспектом маркетингу є аналіз даних та використання аналітики для покращення ефективності маркетингових заходів. За дослідженням Forbes Insights та Brainshark, компанії, які використовують аналітику для оптимізації маркетингових

за ходів, отримують у 39% випадків більше доходу, ніж ті, які не використовують аналітику [10, с. 1]. Аналітика дозволяє компаніям відстежувати ефективність маркетингових кампаній, визначати потреби та поведінку клієнтів, а також прогнозувати майбутні тенденції та планувати маркетингові заходи з врахуванням цих даних. Однією з головних стратегій маркетингу для залучення та утримання клієнтів є підхід *inbound marketing*, який полягає у тому, щоб залучати клієнтів за допомогою цінного та пізнавального контенту, який відповідає на їхні потреби та інтереси, та вести їх по маршруту, що спрямовує на покупку. Інший важливий підхід – це створення та розвиток програм лояльності клієнтів, які дозволяють залучати нових та утримувати існуючих клієнтів за допомогою знижок, подарунків, персоналізованих послуг та ін.

- 2) *розвиток та підтримка бренду*. Бренд – це ім'я, дизайн, символ або інші візуальні чи звукові елементи, які ідентифікують продукт, послугу або компанію та роблять його унікальним. Ефективне управління брендом може допомогти компанії залучати та утримувати клієнтів, збільшувати доходи та підвищувати відомість бренду. За дослідженням *Forbes*, компанії, які вкладаються в розвиток свого бренду, отримують у 201% випадків більше доходу, ніж ті, які не вкладаються в брендинг [11, с. 4]. Також дослідження *Interbrand* показує, що найцінніші бренди світу отримують більше доходу та забезпечують вищу капіталізацію ринку порівняно з іншими компаніями [12, с.6]. Для розвитку та підтримки бренду використовуються різні стратегії та інструменти. Одним з найважливіших елементів брендингу є створення візуального та вербального образу бренду. Візуальний образ бренду включає в себе логотип, кольори, фотографії та інші графічні елементи, які пов'язані з компанією. Вербальний образ бренду – це назва, слоган, опис компанії, який пов'язаний з її місією та цінностями. Окрім створення візуального та вербального образу, важливим елементом брендингу є взаємодія з

клієнтами та співпрацівниками компанії. Це може включати в себе проведення опитувань клієнтів та досліджень для збору фідбеку, відповіді на запитання та коментарі, розміщення корисного контенту на веб-сайті та соціальних медіа.

3) *розробка продуктів та послуг*. Конкуренція на ринку змушує компанії постійно покращувати свої продукти та послуги, щоб задовольняти потреби клієнтів та залишатися конкурентоспроможними. Ефективна розробка продуктів та послуг дозволяє компанії збільшувати свою частку на ринку та підвищувати свій прибуток. За дослідженням PwC, компанії, які мають розроблену стратегію розвитку продукту, мають більшу ймовірність збільшити свій прибуток та залучити нових клієнтів [13]. Також за дослідженням Deloitte, компанії, які вкладаються у дослідження та розробку продукту, досягають вищих доходів та більшого зростання ринкової капіталізації порівняно з компаніями, які не вкладаються в ці процеси [14]. Для розробки продуктів та послуг використовуються різні стратегії та інструменти. Одним з найважливіших елементів розробки продукту є збір та аналіз відгуків клієнтів, що дозволяє виправляти недоліки та покращувати якість продукту. Крім того, до інструментів розробки продукту можуть входити внутрішній аналіз компанії, дослідження ринку, визначення конкурентів, створення прототипів та тестування продукту.

4) *встановлення цін та продаж продукту*. Це може бути складним процесом, що вимагає багато розглянутих факторів, таких як витрати на виробництво, конкурентоспроможність на ринку, побажання споживачів та інші. Згідно з дослідженням Deloitte, компанії, які ефективно встановлюють ціни на свої продукти та послуги, мають більшу ймовірність досягнення високого рівня рентабельності та збільшення своєї частки на ринку [15]. Інші дослідження показують, що підвищення ціни на продукт може призвести до зменшення обсягу

продажів, однак в деяких випадках це може також допомогти компанії збільшити свій прибуток. Це залежить від специфіки ринку та продукту.

5) *аналіз ринку та конкурентів* є дуже важливим для компаній у більшості галузей, оскільки допомагає зрозуміти динаміку ринку, розуміти потреби та бажання клієнтів та побачити, як конкуренти позиціонуються на ринку. Аналіз ринку та конкурентів допомагає компаніям зрозуміти, які продукти та послуги є найбільш популярними серед клієнтів та які фактори впливають на їх рішення щодо покупки [16]. Ця інформація допомагає компаніям покращувати свої продукти та послуги, а також розробляти більш ефективні маркетингові стратегії. Крім того, аналіз ринку та конкурентів допомагає компаніям зрозуміти, які можливості для розвитку бізнесу є на ринку. Виявлення нових можливостей може допомогти компанії розширити свій асортимент продуктів та послуг, залучити нових клієнтів та збільшити свою прибутковість. Також це допомагає компаніям зрозуміти, як їх продукти та послуги порівнюються з продуктами та послугами конкурентів. Ця інформація допомагає покращувати свої продукти та послуги, зменшувати вартість та підвищувати якість, щоб зберегти свою конкурентну перевагу. За допомогою аналізу можна також виявляти потенційні загрози для бізнесу, такі як нові конкуренти, зміни в поведінці споживачів та зміни в законодавстві. Ця інформація допомагає розробляти стратегії відповіді на можливі загрози та зменшувати їх вплив на бізнес. Також, аналіз ринку та конкурентів допомагає компаніям зрозуміти, як їх продукти та послуги порівнюються з продуктами та послугами конкурентів та як їхні маркетингові стратегії впливають на споживачів.

До основних завдань управління маркетинговою діяльністю відносять:

- 1) аналіз та дослідження ринку: збір, аналіз та інтерпретація даних про ринок, конкурентів, споживачів та інші зовнішні фактори, які можуть вплинути на маркетингову діяльність.

- 2) планування маркетингової стратегії: визначення загальних маркетингових цілей та стратегій, які допоможуть досягти цих цілей. Це включає в себе планування маркетингового міксу, вибір цільових ринків, позиціонування бренду та встановлення бюджету маркетингу.
- 3) виконання маркетингових планів: реалізація маркетингових стратегій та планів через різні маркетингові канали, такі як реклама, прямий маркетинг, маркетинг в соціальних медіа, продажі та сервіс.
- 4) моніторинг та контроль: систематична оцінка ефективності маркетингових зусиль та коригування маркетингових планів та стратегій на основі отриманих результатів. Це може включати відстеження продажів, аналіз відгуків споживачів та оцінку впливу рекламних кампаній.
- 5) управління відносинами з клієнтами: створення та підтримка позитивних відносин з клієнтами з метою збільшення лояльності до бренду, покращення досвіду клієнтів та збільшення продажів.
- 6) управління ресурсами: ефективне використання ресурсів компанії, включаючи людські, фінансові та технологічні ресурси, для досягнення маркетингових цілей.

Всі ці завдання виконуються з метою забезпечення досягнення основних цілей бізнесу: підвищення продажів, збільшення частки ринку, покращення впізнаваності бренду, створення лояльності споживачів та збільшення прибутковості.

Розглянемо деякі з найбільш значущих трендів у маркетинговій діяльності та інструменти, що використовуються компаніями для залучення та утримання клієнтів [24, с.56]:

- цифровий маркетинг – використання інтернет-маркетингу, соціальних медіа, електронної комерції та інших цифрових каналів для залучення та утримання клієнтів;

- персоналізація – використання даних про клієнтів для створення індивідуальних пропозицій та рекламних кампаній, що забезпечує більш ефективний вплив на клієнтів та підвищення конверсії.
- машинне навчання та штучний інтелект – використання алгоритмів машинного навчання та штучного інтелекту для аналізу даних, прогнозування поведінки клієнтів та оптимізації рекламних кампаній.
- відеомаркетинг – використання відео для просування продуктів та послуг, створення бренду та залучення аудиторії.
- маркетинг впливу – використання впливових осіб у соціальних медіа для просування продуктів та послуг, залучення аудиторії та підвищення уваги до бренду.
- голосовий пошук та маркетинг – використання голосових асистентів та інших голосових інтерфейсів для просування продуктів та послуг, залучення клієнтів та підвищення свідомості про бренд.
- соціальний маркетинг – використання соціальних мереж для підтримки позитивного іміджу компанії, залучення нових клієнтів та взаємодії з ними.
- маркетинг в режимі реального часу – використання даних та аналітики для створення миттєвих реакцій на зміни в поведінці та потребах клієнтів.
- контент-маркетинг – створення та поширення цінного та корисного контенту для залучення та утримання аудиторії та підвищення свідомості про бренд.
- CRM-системи (Customer Relationship Management) – програмні засоби для управління взаємодією з клієнтами, що дозволяють збирати та аналізувати дані про клієнтів, їхню поведінку та взаємодію з компанією.
- Email-маркетинг – використання електронної пошти для прямого зв'язку з клієнтами та відправки пропозицій, акцій та рекламних повідомлень.

- SEO (Search Engine Optimization) – оптимізація сайту для підвищення рейтингу в пошукових системах та забезпечення більшої видимості на ринку.
- SEM (Search Engine Marketing) – рекламні кампанії в пошукових системах, які допомагають залучати нових клієнтів шляхом розміщення реклами у пошукових системах.
- SMM (Social Media Marketing) – рекламні кампанії у соціальних мережах, що дозволяють залучати нових клієнтів та підтримувати існуючих, створюючи брендову свідомість та взаємодію з аудиторією.
- реклама у месенджерах – використання месенджерів для залучення та утримання клієнтів шляхом розміщення рекламних повідомлень та спілкування з аудиторією.
- мобільний маркетинг – рекламні кампанії та розсилки повідомлень на мобільні пристрої, що дозволяють залучати та утримувати клієнтів, а також підвищувати лояльність аудиторії.
- інтерактивний маркетинг – використання інтерактивних елементів, таких як голосові помічники, чат-боти та інтерактивні рекламні елементи, для підвищення взаємодії з клієнтами та створення більш цікавого та ефективного досвіду.
- маркетинг відео-стрімінгу – використання онлайн-трансляцій та відео-стрімінгу для створення більш інтерактивного та захопливого досвіду для аудиторії.

Важливо зрозуміти, що маркетингова діяльність без великого бюджету вимагає більшої творчості та енергії від компанії, але може бути ефективним способом залучення та утримання клієнтів без значних рекламних витрат. Використання різних можливостей маркетингу без бюджету допоможе компанії залучити нових клієнтів, зберегти існуючих та підвищити свою конкурентоспроможність на ринку. Отже, маркетинг сучасної компанії полягає у комплексній стратегії взаємодії з клієнтами та ринком в цілому, що включає в себе дослідження ринку та конкурентів, розробку продукту,

ціноутворення, просування та підтримку клієнтів. Маркетинг є невід'ємною складовою успіху будь-якої компанії. Дослідження показують, що компанії, які активно використовують маркетингові інструменти та стратегії, мають вищий рівень прибутковості та конкурентоспроможності на ринку порівняно з тими, які не звертають на це належну увагу. Маркетинг допомагає компаніям залучати та утримувати клієнтів, розробляти та просувати продукти та послуги, аналізувати ринок та конкурентів, збільшувати прибутковість та забезпечувати стійкий розвиток бізнесу [21, с. 212]. Висока ефективність маркетингу залежить від вміння компанії адаптуватися до змін в ринкових умовах та змін в поведінці споживачів. Тому, високоякісна та ефективна маркетингова стратегія є важливим фактором успіху будь-якої компанії.

Важливо розуміти, що після інтеграції маркетингу в різні аспекти життєдіяльності компанії, управлінці повинні чітко розуміти критерії вимірювання його ефективності. Залежно від виду компанії, це можуть бути різні метрики, спрямовані на аналіз різних показників. Наведемо приклади:

- маркетингові цілі і KPIs (ключові показники ефективності): перш за все, компанія повинна визначити свої маркетингові цілі і встановити KPIs, які відображають їхній прогрес до досягнення цих цілей. Це може включати такі показники, як кількість нових клієнтів, рівень продажів, частка ринку, ROI (повернення вкладених коштів), конверсія, збереження клієнтів, NPS (Net Promoter Score), та багато інших.
- аналіз вартості життєвого циклу клієнта (Customer Lifetime Value, CLV): це метод вимірювання загальної вартості, яку клієнт приносить компанії протягом усього часу взаємодії з компанією. Він включає в себе не тільки безпосередній прибуток від продажу, але і вартість повторних продажів, вартість рекомендацій та інше.
- тестування A/B та багатофакторний аналіз: це методи, які використовуються для вимірювання ефективності різних маркетингових стратегій та тактик. Наприклад, компанія може провести тест A/B для двох різних версій її веб-сайту, щоб дізнатися, яка версія призводить до більшого числа конверсій.

- аналіз даних та метрики веб-аналітики: відстежування та аналіз даних з веб-сайтів, соціальних медіа, електронної пошти та інших каналів маркетингу. Важливі метрики можуть включати відвідуваність сайту, час, проведений на сайті, показники відтіку (bounce rate), кількість переглядів сторінки, відкриття та натискання в електронних листах, а також взаємодії в соціальних медіа.
- ROI (Return on Investment): ROI є ключовим показником ефективності маркетингу. Він вимірює прибуток, отриманий від маркетингових інвестицій. Чим вище ROI, тим ефективніше управління маркетингом.
- SAC (Customer Acquisition Cost): це витрати, пов'язані з привабленням нового клієнта. Чим нижчий SAC, тим ефективніше управління маркетингом.
- CRM-аналіз: CRM (Customer Relationship Management) системи можуть надати важливі метрики про взаємодію з клієнтами, такі як частота покупок, середній чек, відгуки клієнтів і багато іншого.

Загалом, важливо враховувати як кількісні, так і якісні метрики при вимірюванні ефективності управління маркетинговою діяльністю. Кількісні метрики дають конкретні дані, але якісні метрики, такі як задоволеність клієнтів або впізнаваність бренду, також важливі для загального успіху маркетингових зусиль.

Отже, основні завдання маркетингу, описані в цьому підрозділі, є важливими для досягнення стратегічних бізнес-цілей, включаючи підвищення продажів, збільшення впізнаваності бренду, покращення відносин з клієнтами та підвищення прибутковості. Підрозділ також включає огляд сучасних трендів в маркетингу, що підкреслює динамічність та еволюцію цієї сфери. Зміни в технологіях, поведінці споживачів та ринковому середовищі вимагають від маркетологів постійної адаптації та інноваційного мислення. Загалом, цей підрозділ підкреслює, наскільки центральним є маркетинг у сучасному бізнесі та наскільки важливо для керівників компаній розуміти його ключові завдання та бути в курсі сучасних трендів.

РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В КОМУНІКАЦІЙНОМУ АГЕНТСТВІ «THE TELLERS»

2.1. Аналіз медійного ринку України та місце на ньому комунікаційного агентства «The Tellers»

Для того щоб якісно оцінити та осягнути зміни, що відбулись з медіа ринком України у 2022 році, ми наведемо огляд ринку за період 2020-2022 років та окреслимо його основні тенденції [32].

У 2019 році аналітики та спеціалісти в галузі прогнозували зростання інтернет-реклами для 2020 року, логічно допускаючи, що основні фінансові обороти будуть від таких платформ як Facebook та Google.

Відповідно до прогнозу, у 2020 році компанії, які відмовилися від телевізійного розміщення у 2019 році, мали намір повернутися, що спричинило би зростання обсягів викупленого інвентарю і ринку в цілому. Прогнозувалося зростання від 13 до 17%. Зокрема через те, що спонсори планували збільшити присутність на ТБ завдяки чемпіонату світу з футболу та літньої Олімпіади в Токіо. Очікувалося, що спортивні трансляції стануть драйверами зростання спонсорської активності, яка може збільшитися на не менше 20%. При цьому ціни на спонсорство, хоча і повільно, будуть зростати, особливо для ключових подій року, на які попит вже перевищує можливості. На ринку друкованої преси, незважаючи на закриття деяких національних газет, національна преса залишалася провідним сегментом. Рекламодавці, які співпрацювали з виданнями, знову перерозподілили свої бюджети на національні та регіональні газети, хоча прогнози на 2020 рік були негативні – уповільнення темпів зростання до 13,5%. Важливим для розуміння тенденцій споживання реклами є виокремлення аналітиками конкретних тематик, які мали продемонструвати найвищу динаміку зростання: це розваги, торгівля, косметика та фарма. Ринок радіо реклами у 2019-му демонстрував прогнозований ріст на рівні 24-25% і аналітики очікували, що тренди цього

року продовжаться. Те саме стосувалося і діджитал реклами на сторінках медіа (сайти та соцмережі). Розглянемо зведену таблицю 2.1.1 за результатами прогнозів Всеукраїнської рекламної коаліції. З неї чітко видно, що попри невідомість щодо майбутнього пандемії, темпи зростання рекламного медіа ринку почали падати з 25% до 18%.

Таблиця 2.1.1

Тенденції рекламного медіа ринку 2019-2020 років

	Підсумки 2019 р., млн грн	Відсоток зміни 2019 до 2018	Прогноз на 2020р., млн грн,	Відсоток зміни 2020 до 2019
ТВ-реклама, всього	11 526	24%	13 325	16%
Пряма реклама	10 089	25%	11 600	15%
Спонсорство	1 438	20%	1 725	20%
Реклама в пресі, всього	1 850	14,80%	2 099	13,5%
Національна преса	1 106	14,6%	1 255	13,5%
в т.ч. спонсорство	284	15,1%	321	12,8%
Регіональна преса	320	15,3%	363	13,5%
Спеціалізована преса	425	14,7%	481	13,4%
Радіо реклама, всього	717	24%	839	17%
Національне радіо	518	24%	606	17%
Регіональне радіо	65	20%	74	14%
Спонсорство	134	25%	157	17%
ООН Media, всього	4 240	22%	4 990	18%
Зовнішня реклама	3 283	13%	3 779	15%
Транспортна реклама	600	36%	660	10%
DOOH	205	n/a	383	86%
Indoog реклама	152	20%	168	11%
Реклама в кінотеатрах	58	20%	70	20%
Digital (Internet) Медіа реклама	5 740	34%	7 120	24%
Всього рекламний медіа ринок	24 131	25%	28 443	18%

*Джерело: розроблено автором на основі [32]

Важливо також дати розуміння того, як у цій галузі прогнозували свою роботу рекламні агенції [36]. За результатами 2019 року, було зафіксовано стабільне зростання галузі, з динамікою +19% і загальним обсягом 6,352 мільярдів гривень. Сфера Event Marketing and Sponsorship збільшилася на 35%, продовжуючи тренд минулих років, пов'язаний з популярністю фестивального

формату в Україні і прагненням споживачів до більш захоплюючих та емоційних взаємодій з брендами через івенти. У сфері Trade marketing не відбулося значних змін, проте технологічність процесів і ефективність операцій агентств та замовників створювали додаткову вартість і нові сервіси, які очікувалося що будуть популярні в 2020 році. Consumer marketing у 2019 році зріс на 20%, що відображало ефективність спілкування зі споживачем у ритейлі. Незважаючи на потенційну ймовірність кризи, прогноз на 2020 рік був оптимістичним, з очікуваним зростанням ринку маркетингових сервісів на +18%.

Розглянемо детальніше реально досягнуті цифри у маркетингу та рекламі в 2020 році, який був ознаменований глобальною рецесією. Загалом обсяги ринку маркетингових послуг у 2020 році знизилися на 25%, при цьому найбільше від пандемії постраждав event-маркетинг, який впав на понад 50%. Щодо ринку медіа реклами, ми можемо бачити зі зведеної таблиці нижче, що падіння у порівнянні з 2019 роком було суттєве – у деяких галузях, наприклад преса, реклама indoor або в кінотеатрах впала від 25 до 65% – таких цифр не спостерігалося за останнє десятиліття. Попри це важливо відзначити, що 2020-й кризовий рік дав фахівцям на ринку можливості розробити нові підходи до роботи в діджиталі, що у наступні роки стане помічним у роботі з клієнтами.

У 2021 році медіа ринок України зазнав певних змін, що були наслідком пандемії COVID-19 та змін споживацьких звичок аудиторії. Основні тенденції, які можна відзначити, це:

- зростання популярності цифрових медіа та зменшення популярності традиційних ЗМІ. У зв'язку з карантинними обмеженнями багато людей стали залежні від онлайн-ресурсів для отримання новин та інформації. Це спричинило зростання популярності цифрових медіа. Так, зокрема, телеграм-канали та фейсбук-сторінки ЗМІ вирости в середньому на 20-40% за рік, що як мінімум утричі більше за середні показники попередніх років;

Таблиця 2.1.2

Тенденції рекламного медіа ринку 2020-2021 років

	Підсумки 2019р., млн грн	Підсумки 2020р., млн грн	Відсоток зміни 2020 до 2019	Прогноз на 2021р., млн грн	Відсоток зміни 2021 до 2020
ТБ-реклама, всього	11 527	12 175	5.6%	13 392	10%
Пряма реклама	10 089	10 593	5%	11 652	10%
Спонсорство	1 438	1 582	10%	1 740	10%
Реклама в пресі, всього	1 850	1 466	- 20.8%	1 541	5.2%
Національна преса	1 106	866	- 21.7%	947	9.4%
в т.ч. Спонсорство	284	215	-24.4%	238	10.5%
Регіональна преса	320	243	-23.9%	262	7.5%
Спеціалізована преса	425	357	-16%	333	-6.7%
Радіо реклама, всього	717	717	0%	825	15%
Національне	518	512	-1%	595	16%
Регіональне	65	65	0%	75	15%
Спонсорство	134	140	4%	155	11%
ООН Media, всього	4 240	3 159	-25%	3 695	17%
Зовнішня реклама	3 283	2 433	-26%	2 799	15%
Транспортна реклама	600	351	-42%	402	15%
DOOH	205	291	42%	402	38%
Indoor реклама	152	85	-44%	92	8%
Реклама в кінотеатрах	58	20	-65%	26	30%
Digital (Internet) Media реклама	6 379	6 980	9%	8 977	29%
Всього рекламний медіа ринок	24 771	24 517	-1%	28 456	16%

*Джерело: розроблено автором на основі [32]

- збільшення популярності відеоконтенту та онлайн-стрімінгових платформ. У зв'язку з карантинними обмеженнями, багато людей стали більше часу проводити вдома та шукати розваги онлайн. Це спричинило збільшення популярності відео у різних форматах;
- зростання рекламного бізнесу на цифрових медіа. Незважаючи на прогнози та неоднозначність ринку, рекламний бізнес на цифрових медіа зріс на 14% у порівнянні з попереднім роком. Це може бути пов'язано зі збільшенням популярності цифрових медіа та зменшенням популярності традиційних ЗМІ;

- зміни на ринку праці. У зв'язку з пандемією COVID-19, багато компаній змушені були зменшити свої бюджети на маркетинг та рекламу, що призвело до змін на ринку праці для фахівців у галузі маркетингу та реклами — багато людей опинилися без роботи;
- зростання популярності інфлюенсер-маркетингу. Інфлюенсери стали дедалі популярнішими в Україні в 2021 році, і компанії все більше зверталися до них для реклами своїх продуктів та послуг;
- розвиток технологій штучного інтелекту та аналітики даних. Ці технології допомагають компаніям збирати та аналізувати дані про свою аудиторію, що дозволяє покращити ефективність їхньої маркетингової стратегії;
- розвиток мобільного маркетингу. За даними досліджень, мобільний трафік становив понад 50% від загального трафіку на сайтах, що спричинило зростання значення мобільного маркетингу для компаній.

Автор Д. Мошаров також розглядає ключові тенденції, які вплинули на медіаринок України та світовий ринок в цілому [17].

- Зростання онлайн-аудиторії: пандемія COVID-19 сприяла зростанню числа користувачів Інтернету та збільшила споживання онлайн-контенту.
- Розвиток OTT-платформ: сервіси потокового відео, такі як Netflix, Amazon Prime Video, та вітчизняні платформи, продовжили набирати популярність.
- Програмаційна реклама: використання технологій для автоматизованого купівлі та продажу рекламних пропозицій забезпечило більшу ефективність та досягнення цільової аудиторії.
- Інфлюенсер-маркетинг: співпраця з інфлюенсерами та блогерами продовжила зростати як потужний інструмент просування брендів.

- Зростання e-commerce: електронна комерція продовжила набирати обертів, вимагаючи від компаній адаптації своїх маркетингових стратегій.
- Перехід на віртуальні заходи: заходи в онлайн-форматі стали нормою, дозволяючи компаніям залучати аудиторію з різних куточків світу.
- Персоналізація реклами: завдяки технологіям, компанії мають можливість сегментувати аудиторію та надавати більш персоналізовані рекламні повідомлення.
- Звернення уваги на корпоративну соціальну відповідальність (CSR): споживачі стають все більш вимогливими до брендів, тому компанії активніше включаються в соціальні проекти та проявляють свою відповідальність перед суспільством.
- Зростання віртуальної реальності (VR) та доповненої реальності (AR) у маркетингу: VR та AR технології відкривають нові можливості для рекламодавців, дозволяючи створювати більш іммерсивні та захоплюючі рекламні кампанії.

Наведемо зведену таблицю результатів роботи рекламного медіа ринку в 2021 році, з якої бачимо, що 2021 рік дозволив галузі суттєво відновити показники після активного року пандемії. Зросли показники по всіх напрямках: ТБ, преса, ООН, кінотеатри та діджитал — від 9 до 55%.

У 2022 році тенденції споживання медій серед аудиторії, становище самих ЗМІ, а також ринок, на якому вони працювали в тому числі з рекламою кардинально змінився (табл. 2.1.3). Аналітики після завершення 2021 року прогнозували продовження зростання попиту на рекламу, розвиток додаткових технологій, ще більше інвестицій в галузь медій, однак початок повномасштабної війни все змінив. Окреслимо головні тенденції, які стали характерними для медіаринку України після початку російського вторгнення.

Таблиця 2.1.3

Тенденції рекламного медіа ринку 2021-2022 років

	Підсумки 2020р., млн грн	Підсумки 2021р., млн грн,	Відсоток зміни 2021 до 2020	Прогноз на 2022р., млн грн	Відсоток зміни 2022 до 2021
ТБ-реклама, всього	12 175	13 642	12%	15 600	14%
Пряма реклама	10 593	11 854	12%	13 633	15%
Спонсорство	1 582	1 788	13%	1 967	10%
Реклама в пресі, всього	1 466	1 599	9.05%	1 773	10.89%
Національна преса	866	960	10.8%	1 077	12.2%
в т.ч. Спонсорство	215	243	13%	281	15.5%
Регіональна преса	243	268	10.25%	303	13%
Спеціалізована преса	357	371	4%	394	6%
Радіо реклама, всього	717	855	19%	1 015	19%
Національне	512	605	18%	715	18%
Регіональне	65	80	23%	95	19%
Спонсорство	140	170	21%	205	21%
ООН Media, всього	3 159	4 098	30%	4 769	16%
Зовнішня реклама	2 433	3 092	27%	3 529	14%
Транспортна реклама	351	397	13%	432	9%
DOOH	291	518	78%	712	37%
Indoor реклама	85	90	6%	97	7%
Реклама в кінотеатрах	20	26	30%	35	35%
Digital (Internet) Media реклама	6 980	10 833	55%	13 510	25%
Всього рекламний медіа ринок	24 517	31 053	26.7%	36 702	18.2%

**Джерело: розроблено автором на основі [33]*

Медіа почали страждати від відсутності фінансової стійкості. Локальні та міжнародні компанії, які раніше інвестувати гроші в пряму, банерну та нативну рекламу, тепер зберігали кошти на майбутнє, і медіа залишилися без одного з головних джерел своїх прибутків. Це призвело до конкуренції за міжнародних донорів та підвищення вартості реклами, аби окупити свої заплановані та чимало незапланованих витрат. Також, медіа-компанії почали шукати альтернативні джерела доходів, щоб не бути залежними від рекламного ринку – наприклад, чимало хто запустив краудфандингові кампанії, зокрема на платформі Patreon.

На фоні зростання попиту аудиторії на контент і зміну звичок споживання у людей, які стали більше уваги приділяти онлайн-медіа та соціальним мережам, ЗМІ пріоритизували виробництво журналістських матеріалів, збільшили команди журналістів та редакторів, але натомість – частково відмовилися від сервісних департаментів, таких як маркетинг чи комерція. Співробітники цих відділів почали перепрофільовуватися в журналістів, СММ-спеціалістів тощо, адже у першій половині 2022 року жоден гравець ринку не розумів, як надовго зник маркетинг з професійного поля. Так, на ринку з'явилося багато якісного контенту, медіа почали нарощувати витрати на виробництво матеріалів, однак джерела доходів досі були недиверсифіковані – і це ставало ще більше неможливим, адже тепер медіа позбавились спеціалістів, які могли це зробити.

Крім того, війна та економічна нестабільність спричинили масовий відтік талановитих фахівців з медіа-галузі за кордон в пошуках кращих умов життя та роботи. Це призвело до кризи кадрів у медіа-індустрії України та змушувало медіа зосереджуватися на підтримці та розвитку наявних талантів та пошуку нових. Лише за останній рік було підраховано, що в середньому на місяць у медіа галузі існує приблизно 35 вакансій СММ спеціалістів та 15 вакансій менеджерів з продажу, які не можуть закрити через брак професіоналів на ринку.

Масовані ракетні обстріли, відсутність електрики в українських будинках та складний доступ до зв'язку ще дужче закріпив звички споживання інформації в інтернеті – аудиторія сфокусувалася виключно на соцмережах через зручність споживання швидкої інформації та через те, що вона швидше провантажувалася на діджитал пристроях. Відтак, медіа-компанії почали активно просувати свої матеріали в соціальних мережах та активно використовувати соціальні мережі як засіб залучення аудиторії. Зокрема, на перший план у споживанні контенту вийшов месенджер Телеграм, який за проникненням зріс на понад 500% за рік в Україні.

Отже, ми можемо зробити висновок, що перший рік повномасштабної війни відзначився на ринку медіа кризою кадрів у сервісних відділах – через це медіа в тому числі відчували складність диверсифікації доходів. Попри це, ЗМІ збільшили кількість контенту, що продукується, та сфокусувалися на соціальних мережах, як найшвидшому способі контакту з аудиторією, яка потерпала від відсутності зв'язку.

Розглянемо детальніше рекламний ринок України та як тенденції медіа ринку змінили напрямки роботи з рекламними кампаніями. Станом на 2022 рік ринок реклами в Україні демонструє спад через військову агресію та тотальну трансформацію устрою країни у всіх сферах. За даними агентства рекламних і маркетингових досліджень InMind, у 2021 році український рекламний ринок оцінювався приблизно в 750 мільйонів доларів, причому цифрова реклама становила близько 30% ринку. Очікувалося, що ця тенденція збережеться у 2022 році та надалі, а до 2025 року цифрова реклама збільшить свою частку ринку до 40%. Але у липні 2022 року Всеукраїнська рекламна коаліція (ВРК) провела дослідження «Пульс рекламної індустрії», щоб визначити та оцінити вплив війни на рекламний ринок України [33]. Результати дослідження демонструють наступне:

- 94% компаній, що взяли участь в опитуванні, не зупинили свою діяльність через війну. Серед них комунікаційні агентства, медіаагенції та медіакомпанії. Найбільша частка компаній, що майже зупинили і зупинили роботу, припала на сегмент медіа;
- у 81% компаній всіх типів стало набагато менше роботи. 71% опитуваних зазначили, що мають низьку або середню завантаженість у порівнянні з аналогічним періодом минулого року. Дуже високу завантаженість мають лише 9% компаній. Здебільше це комунікаційні агентства (11%) та медіакомпанії (14%);
- до війни загальна кількість усіх працівників опитаних компаній становила 6444 людини, на липень 2022 року ця цифра зменшилася до 4924 людей. Тобто 24% працівників втратили роботу. У третини

компаній кількість працівників скоротилась в діапазоні 10-30% команди. Лише 7% опитаних були змушені попрощатися з-понад 71% своїх спеціалістів;

- 65% опитуваних частково або повністю призупинили співпрацю з клієнтами, з якими працювали до початку війни. Здебільшого це пов'язано зі значним скороченням активності клієнтів. У великій кількості компаній (74%) під час війни з'явилися нові клієнти, зокрема закордонні. Найбільша кількість клієнтів на зовнішніх ринках – у комунікаційних агенціях (у 75% опитуваних).

Через зростання попиту на споживання контенту в соціальних мережах компанії переорієнтували свої комунікації та рекламні бюджети на таргетовану рекламу в СММ – це у свою чергу призвело до того, що ЗМІ ще дужче почали конкурувати за бюджети з такими платформами як Facebook та Instagram. Однією з головних переваг медіа у рекламі була нативна реклама, яка вимагала додаткових творчих зусиль, окремого продакшн-процесу та була орієнтована на імідж та розвиток бренду рекламодавця. Завдяки репутації ЗМІ, компаніям було вигідно інвестувати в нативну рекламу, адже так бізнеси швидко отримували доступ до широкої та думаючої аудиторії. Утім, через високий попит на соцмережі, зменшення рекламних бюджетів з боку бізнесів, а також зміну дискурсу та інформаційного фокусу (100% контенту було негативної військової тематики), бізнеси не були готові інвестувати в нарративний сторітелінг для промоції своїх послуг. Це призвело до значного падіння рекламних доходів у ЗМІ. Як локальні так і міжнародні бізнеси не були готові виходити з активною комунікацією у розпал війни через побоювання про втрату репутації та несвоєчасну комунікацію, яка може виявитися недоречною в будь-який момент, адже військовий час непередбачуваний. Важливо також відзначити, що медіа самостійно скорочували собі поле для комерційної діяльності, адже свідомо почали відмовляти компаніям, які продовжували прямо чи опосередковано працювати з російським чи білоруським ринком. Більшість таких компаній — це великі

корпорації, почасти алкогольного, тютюнового та FMCG спрямування, які мали великі бюджети на просування.

Згідно з оцінками Всеукраїнської рекламної коаліції, реклама в медіа ринку у 2022 році зазнала суттєвого падіння. Усі галузі зазнали рецесії у розмірі від 60% до 90%, що поставило деякі медіа та рекламні агентства під питання подальшого існування.

Таблиця 2.1.4

Тенденції рекламного медіа ринку 2021-2022 років

	Підсумки 2021, млн.грн.	Підсумки 2022, млн.грн.	Відсоток зміни 2022 до 2021, %
ТБ-реклама, всього	13 642	2 604	-81%
Пряма реклама	11 854	2 370	-80%
Спонсорство	1 788	234	-87%
Реклама в пресі, всього	1 599	342	-79%
Національна преса	960	221	-77%
в т.ч. Спонсорство	243	56	-77%
Регіональна преса	268	51	-81%
Спеціалізована преса	371	70	-81%
ООН Media, всього	4 098	1 756	-57%
Зовнішня реклама	3 092	1363	-56%
Транспортна реклама	397	90	-77%
DOOH	518	273	-47%
Indoor реклама	90	30	-67%
Радіо реклама, всього	855	333	-61%
Національне	605	240	-60%
Регіональне	80	33	-59%
Спонсорство	170	60	-65%
Реклама в кінотеатрах	26	2	-92%
Digital (Internet) Media реклама	12 833*	7 190	-42%
Всього рекламний медіа ринок	33 053	12 227	-63%

**Джерело: розроблено автором на основі [33]*

Отже, в 2022 році український рекламний ринок зазнав значного впливу військового вторгнення та глобальних трансформацій. Маркетингові бюджети компаній скоротилися, медіа не мали змоги конкурувати за рекламні можливості з соцмережами, відтік кадрів та замороження рекламних грошей

зупинили ринок, а засилля ринку компаніям, що працювали з Росією, спричинило масову відмову від співпраці з ними, що звузило коло фінансових можливостей для медіа. Водночас, в Україні почали з'являтися нові ініціативи, стартапи, на ринок зайшли міжнародні донори та фонди з ініціативами, які потребували якісної комунікації – і це шанс для медіа реалізувати свій потенціал та диверсифікувати джерела доходів.

Варто відзначити, що у другій половині 2022 року та першій половині 2023 рекламний ринок в медіа почав поступово відновлюватись, хоча його показники досі неможливо порівняти з довоєнними часами. Попри те, що економічна та політична ситуація не змінилися, компанії почали активніше використовувати свої маркетингові бюджети, розуміючи необхідність просування своїх товарів та послуг на ринку та прагнучи збільшити обсяги продажів та популярність своїх брендів. Крім того, як локальні так і міжнародні компанії почали поступово довіряти рекламним агентствам та медіа комунікацію воєнного часу. Так, більшість реклам була соціального спрямування, де бренди замість просування своїх послуг рекламують корпоративну соціальну відповідальність та свій внесок у перемогу (наприклад, компанія Уклон запустила інклюзивне таксі для людей з інвалідністю). Через збільшення іноземних інвестицій, медіа почали більше і глибше працювати з міжнародними фондами, що також дозволяє їм відновлювати свою економічну ситуацію. Крім того, ринок почав поступово виходити в офлайн — все більше медіа та рекламних агентств починають організовувати заходи, присвячені актуальним тематикам (наприклад, професійні дискусії про відбудову України), що теж стало джерелом заробітку на спонсорванні таких подій. При цьому варто відзначити, що ЗМІ досі потерпають від кризи кадрів, особливо в сервісних відділах маркетингу та комерції, що не дозволяє їм повноцінно використовувати свої можливості та зростати.

Розглянемо діяльність рекламного агентства The Tellers як гравця ринку воєнного часу, який став відображенням його реалій. Рекламне агентство під

назвою The Tellers Agency, яка діє від юридичної особи Jnomics Publishing, з'явилася на ринку у травні 2022 року як реакція на виклики медіа середовища.

Найбільшою проблемою медіа ринку на третьому місяці повномасштабної війни був брак фінансування для незалежних засобів масової інформації. Через значне зростання непередбачуваних витрат (наприклад, оренда бек-офісу закордоном або в іншій області України), через ріст цін на такі речі як паливо, оренда автомобіля тощо; а також через втрату одного з головних джерел доходу — реклами — медіа почали скорочувати свої бюджети в намаганні проіснувати чимдовше. Крім того, інформаційний простір вимагав чималих зусиль для покриття потреб аудиторії, адже інформації було багато, і аудиторія вимагала постійного контакту з контентом. Відтак, ЗМІ почали набирати в команди додаткових людей (журналістів, редакторів, СММ менеджерів), при цьому позбавлялись опосередковано важливих департаментів, таких як маркетинг та комерція. Це призвело до того, що медіа стали майже повністю залежними від фінансування донорів, і не мали кадрів, які займалися би диверсифікацією доходів.

Рекламне агентство The Tellers Agency вийшло з публічним запуском, оголосивши, що її головною метою є порятунок незалежних медіа шляхом пошуку довготривалих партнерств між ЗМІ та відповідальним бізнесом. Останнє було особливо важливо, адже компанії, і медіа не є виключенням, не працюватимуть з організаціями, які прямо чи опосередковано пов'язані з Росією, режимом Лукашенка, або не зупинили свою діяльність з цими країнами. Відтак, відповідальність контрагентів стала одним з ключових критеріїв, за яким агентство The Tellers почало пошук клієнтів для засобів масової інформації. Така діяльність є нетиповою для рекламної агенції, однак в цьому і можна окреслити унікальність компанії. Уперше на ринку з'явився сервіс, який:

- об'єднав під одним дахом найбільші та найвідоміші незалежні медіа України (наприклад, Українська правда, НВ, The Kyiv Independent,

hromadske, Бабель, The Village тощо) і комплексно виступав від їхнього імені

- спрямував свою діяльність на пошук якісного та стабільного фінансування для ЗМІ шляхом відновлення комерційних доходів
- став не просто посередником у рекламі, а завдяки експертизі команди долучився до створення контенту
- виокремив у діяльності освітній блок, почавши організацію лекцій для розвитку ринку, якому під час війни потрібні були нові орієнтири.
- запустив перший на ринку аутсорсинг комерційних послуг.

Такий продуктовий орієнтир став можливим через те, що засновниками агентства є медіа консультанти та медіа менеджери, а не просто маркетологи та спеціалісти з піару. Крім того, до запуску агентства вдалося залучити в команду найкращих менеджерів з продажу, які виявилися безробітними на ринку через бажання медіа скорочувати бюджети. Так, найсильнішим активом компанії став її людський ресурс, завдяки якому агенція почала діяльність та швидко вийшла на самоокупність. Такий результат є скоріше нетиповим для цього виду бізнесу, адже у The Tellers були кілька стримуючих факторів, які природно гальмували розвиток компанії:

- уся продуктова лінійка компанії (продаж реклами, спонсорство освітніх подій, аутсорс) була побудована у залежності від ринку, який майже повністю впав через початок повномасштабної війни. Бізнеси, як українські так і міжнародні, не були готові вкладати свої маркетингові бюджети в піар та комунікацію у ЗМІ з кількох причин. Українські – зберігали кошти, аби прожити довше, або за їхній рахунок утримували свої команди, адже доходи впали. Міжнародні – боялися виходити з публічними комунікаціями через страх недоречного маркетингу. Крім того, інформаційний порядок денний в Україні так часто змінювався, що будь-яка продумана інформаційна кампанія ставала неактуальною за

кілька годин. Тому одним з найефективніших рішень у той час був ситуативний маркетинг:

- основний і кінцевий продукт (реклама) вироблявся на боці медіа, які через високу завантаженість та часом брак ресурсів гальмували процеси продакшну і тим самим уповільнювали процеси продажу та оплати від клієнтів;
- основне джерело заробітку компанії The Tellers було взяття комісії з вартості проданих рекламних форматів. Таки чином заробіток повністю залежав від цінових політик ЗМІ, які занижували вартість послуг в бажанні продати більше і заробити швидше. Відтак, це поставило рекламне агентство у хитке положення, де її комерційний успіх не повністю і не прямо залежав від зусиль команди;
- головний етап запуску і першого розвитку компанії припав на досить активну фазу війни (весна-осінь 2022) – саме тоді війська Російської Федерації почали масовані ракетні обстріли інфраструктури України, від чого страждав зв'язок з клієнтами, а також уповільнювався темп роботи самої креативної команди.

Незважаючи на перелічені вище стримуючі фактори, рекламне агентство The Tellers змогла зайняти нішу на ринку України, оскільки її позиціонування та пропоновані послуги чітко закривали потреби двох її бенефіціарів: медіа – допомогти заробляти додаткові доходи; компаніям – виходити з правильними та ціннісними комунікаціями під час воєнних дій. Так, агентство можна вважати продуктом свого часу, який попри виклики швидко розвивається. Проте наступним складним етапом побудови себе як бізнесу агенція може розглянути тенденції, що змінюються, і відтак, компанії потрібно змінювати ціннісну пропозицію, аби бути релевантною та закривати потреби своєї аудиторії [31].

Отже, у цьому підрозділі було розглянуто основні тенденції розвитку рекламного медіа ринку в Україні у період з 2020 до 2023 року. Важливим висновком його аналізу є те, що рекламний ринок є дуже вразливим і чутливим

до зовнішніх ризиків, таких як пандемія або війна, тому маркетологам та управлінцям потрібно регулярно відстежувати ці тенденції та пропонувати нестандартні рішення для утримання позицій на ринку.

2.2. Оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю в комунікаційному агентстві «The Tellers»

Розглянемо маркетингову діяльність компанії The Tellers з точки зору сервісного бізнесу, основна задача якого – вивести послуги на ринок, що є частиною маркетингової стратегії цього стартапу. Оскільки компанія The Tellers є новою на ринку, то перш ніж заявити про свої послуги, їй необхідна була побудова свого бренду. Тож виведенню послуг на ринок передував етап самоідентифікації компанії, що включає вигадання назви, позиціонування, брендинг та визначення послуг, які вона надаватиме, – цей процес був розбитий на декілька ключових кроків:

- визначення цільової аудиторії: відбір потенційних клієнтів, які вважаються основною цільовою аудиторією компанії. Це включає аналіз потреб, вподобань, покупкової поведінки та демографічних характеристик споживачів. Команда ухвалила рішення провести глибинні інтерв'ю, аби отримати якісні результати без додаткового бюджету. Етап проведення глибинних інтерв'ю з потенційними клієнтами перед запуском продукту або послуги відноситься до процесу дослідження ринку та визначення потреб користувачів. Цей етап має важливе значення для розробки ефективної стратегії входу на ринок та створення конкурентних переваг [30]. Розглянемо основні аспекти цього процесу, які пройшла компанія;
- розробка інтерв'ю: компанія розробила план проведення глибинних інтерв'ю, формуючи список ключових питань, які спрямовані на виявлення потреб, болів та сподівань потенційних клієнтів щодо продукту або послуги;
- відбір респондентів: з метою отримання якісної інформації компанія провела відбір потенційних клієнтів для участі в інтерв'ю;

- проведення інтерв'ю: глибинні інтерв'ю були проведені особисто, за допомогою відеоконференцій, усі відповіді зашифровані та якісно поставлені, аби отримати від респондента максимально вичерпну інформацію. Важливо відзначити, що успіхов глибинних інтерв'ю була невимушена комунікація, яка допомогла налаштувати співрозмовника на відкритість і позитивний лад;
- аналіз отриманих даних: після проведення глибинних інтерв'ю компанія проаналізувала отримані дані, щоб виявити ключові потреби та бажання потенційних клієнтів.

У додатку В наведемо приклад питань та результати глибинних інтерв'ю, на основі яких пізніше компанія The Tellers виводила на ринок свої послуги, остаточно сформувавши їхнє позиціонування та користь для клієнта.

У цілому, проведення глибинних інтерв'ю з потенційними клієнтами допомагає компанії зрозуміти свій ринок, виявити можливі недоліки та перешкоди, а також адаптувати свій продукт або послугу до реальних потреб і очікувань користувачів [29]. Це забезпечує створення більш ефективної та конкурентоспроможної пропозиції, яка, в свою чергу, підвищує шанси на успіх на ринку.

- вигадкування назви: команда The Tellers спільно з менеджментом та лінійними співробітниками розробила унікальну, легко запам'ятовувану та привабливу назву, яка відображатиме основні цінності та пропозиції бренду. Основними критеріями для відбору назви було таке: унікальність, лаконічність, легка запам'ятовуваність, вільність для реєстрації бренду, відображення суті компанії. Наведемо декілька прикладів варіантів, які команда розглядала як потенційні назви для компанії: MediaMaker, The Tellers Agency, UA Story, Media Match Agency, Brand voice Ukraine, Skelya Agency. Серед усіх, остаточною назвою було обрано The Tellers. У цю назву команда заклала ідею, що компанія допомагає людям та організаціям висвітлити важливі і не розказані до цього історії. Сильною стороною компанії є її сторітелінгові можливості, які вона може проявляти в різних форматах (у тексті, відео, офлайн події, перформанс-маркетингу тощо);

- розробка позиціювання: на цьому етапі компанія визначила своє місце на ринку, враховуючи такі фактори, як цінові стратегії, якість продукції чи послуг, унікальність пропозиції та конкурентні переваги. Важливим фактором вибору позиціювання було те, що воно має бути спрямоване на задоволення потреб та очікувань цільової аудиторії. Тож позиціювання The Tellers було обране наступне: «Ми україноцентричний медіа комунікаційний сервіс, який працює з мільйонною свідомою аудиторією. Ми привертаємо увагу до важливих ініціатив за допомогою рекламних історій, івентів чи комунікаційних кампаній. Наша мета – спонукати людей діяти: допомагати, співчувати, співпрацювати, вчитись, щоби це робило позитивні зміни в суспільстві. Ми розкриваємо суть ідей та проєктів через призму досвіду людей. Адже люди довіряють людям»;
- розробка брендингу: цей процес охоплює створення візуального образу компанії, включаючи логотип, фірмові кольори та шрифти. Брендинг має відображати основні цінності компанії та створювати емоційний зв'язок зі споживачами. Компанія The Tellers за участі дизайнера розробила айдентику та визначила суть свого бренду. Наведемо приклади, що представлено на рисунках 2.2.1 і 2.2.2;
- визначення асортименту послуг: на основі дослідження ринку та потреб цільової аудиторії компанія зосередилась на послугах, які є найбільш затребуваними, та на тих, що можуть забезпечити конкурентні переваги. Це продаж реклами, організація офлайн подій та їх спонсорство, надання аутсорс комерційних послуг для медіа;
- планування маркетингової стратегії – це розробка ефективного маркетингового плану, що охоплює рекламу, просування, розподіл та цінові стратегії для приваблення потенційних клієнтів та залучення їх до бренду [23]. Компанія має використовувати різні канали комунікації, такі як традиційні медіа, соціальні медіа та інтернет-маркетинг, щоб досягти своєї цільової аудиторії. Так, команда The Tellers розробила цінову політику для своїх продуктів, програму лояльності, а також план роботи в соціальних мережах для промотування власного бренду.

The Tellers Agency

Рис. 2.2.1. Шрифтовий логотип компанії

**Джерело: розроблено автором*

Рисунок 2.2.1 відображає логотип компанії, логіка якого полягає у стриманих кольорах, чим компанія відображає ввічливість та повагу до тих, чії історії вона розповідає. Різність шрифтів та виділення окремо слова Tellers означає, що в цій компанії робиться акцент на історіях та оповіді, а не на інших додаткових шумах. Ідеологія команди полягає у тому, що історія, якщо вона якісна, може бути сама для себе найкращою рекламою. І творча команда над цим працює.

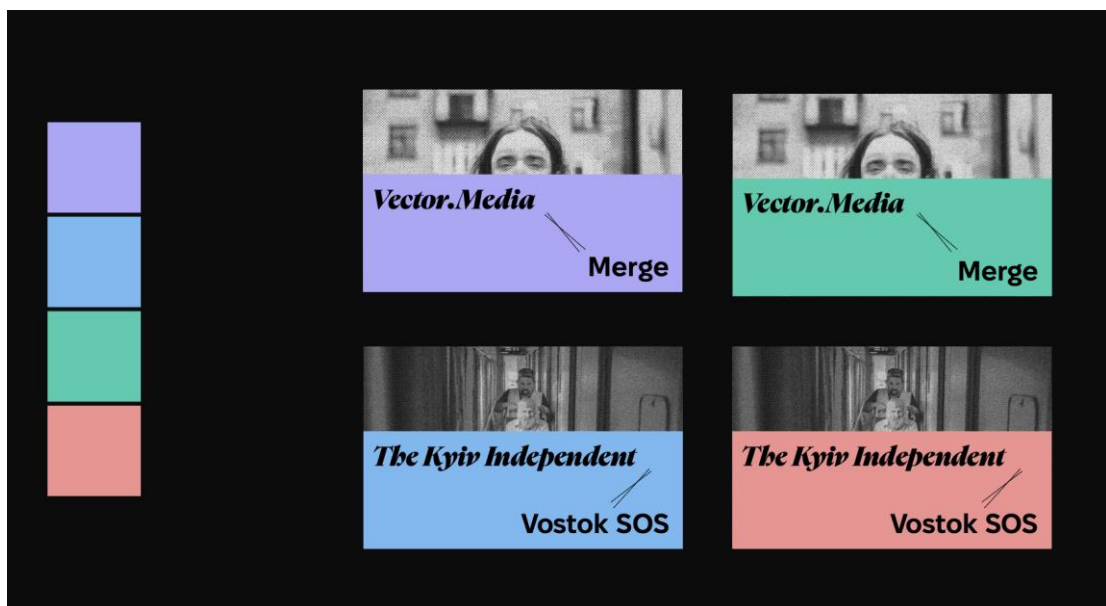


Рис. 2.2.2. Колористика компанії The Tellers

**Джерело: розроблено автором*

Рисунок 2.2.2 яскраво показує два важливих аспекти брендингу компанії. По-перше, це додаткові кольори, якими вносяться акценти у візуальний сторітелінг. Ці кольори пастельні, аби не відвертати увагу від основного – історії, яка оповідається. Крім того, на шаблоні для брендингу ми можемо бачити схрещені лінії, які поєднують назву медіа та бренду, який платить за рекламу. Цей прийом був створений для того, аби розкрити суть The Tellers і показати, що агентство не лише приносить користь своєю діяльністю, але і працює на побудову довготривалих стосунків між своїми контрагентами.

Таблиця 2.2.1

Розроблена бренд-платформа компанії The Tellers*

Суть бренду	Бути другом, який не критикує, а приймає ідеї та допомагає їх розповісти красиво.
Назва	The Tellers Agency
Цільова аудиторія	працівники медіа, спеціалісти з маркетингу і піару, керівники українських компаній, свідомо молодь до 35 років, яка хоче вкладатися в розвиток
Раціональна сторона	можливості для хорошого креативу тісні зв'язки з найкращими медіа країни унікальний продукт — надання аутсорс послуг допомога з менеджрингом медіа комунікацій
Емоційна сторона	тепло, надія на краще, дружба, любов, кураж
Комунікація	Ми комунікуємо з аудиторією так, ніби вони наші друзі і ми сидимо на кухні та розповідаємо один одному секрети
Ідентифікація	Наші основні кольори — білий а чорний. Ми розставляємо акценти в ілюстраціях приглушеними тонами рожевого, зеленого та фіолетового. Нас можна впізнати за людиноцентричним сторітелінгом, а також за дружнім стилем комунікації.

*Джерело: розроблено автором

Розглянемо формування вартості продуктів компанії «The Tellers» (табл. 2.2.2).

Таблиця 2.2.2

Принципи формування вартості продуктів компанії The Tellers*

Послуга	Принцип формування вартості продукту
продаж реклами в медіа	<p>Вартість реклами для клієнта складається з:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● першопочаткової ціни медіа з урахуванням агентської знижки (10-20%) ● додавання 8% комісії менеджера з продажу ● додавання 20% комісії агенції ● додавання податку на прибуток 20% $Ц_k = (Ц_m * X\%) + (8\% * Ц_m) + (20\% * Ц_m) + 20\% \text{ ПДВ,}$ <p>де: Ц_к – ціна для клієнта Ц_м – першопочаткова ціна від медіа Х – розмір агентської знижки ПДВ – податок на прибуток</p>
аутсорс комерційних послуг	<p>Вартість аутсорс послуг розраховується за принципом:</p> $A_n = B_c * 1,2$ <p>де: А_п – ціна аутсорс послуги для клієнта В_с – вартість сейлза (місячна зарплата менеджера з продажу)</p>
організація та проведення офлайн подій	<p>Послуга розраховується за принципом:</p> $C_n = C_i * 2,$ <p>де С_п – Спонсорство події С_і – собівартість івенту</p>

*Джерело: розроблено автором

Програма лояльності компанії полягає в тому, що менеджери мають право дати знижку клієнту до 10% у разі, якщо:

- клієнт замовляє комплексну послугу на суму від 500,000 грн
- клієнт повертається з замовленнями 3 і більше разів
- клієнт порекомендував послуги агентства знайомим і через це здійснився ще один продаж

Це дозволяє організації утримувати клієнтів надовше та якісніше й глибше працювати з ними над проєктами.

План роботи з соціальними мережами подано у Додатку Б цієї роботи.

- створення корпоративної культури: розробка корпоративної культури, яка відображає цінності компанії, допомагає підтримувати позитивні відносини з клієнтами, партнерами та співробітниками [24]. У корпоративну культуру The Tellers входять регулярні тимбілдінги з командою, командні відпустки, фідбек-сесії між керівником та співробітником, регулярні зустрічі для здобуття нових знань і досвіду. Усі ці дії допомагають співробітникам професійно розвиватися та приносити більше користі клієнтам.
- запуск компанії та введення на ринок: після завершення попередніх етапів компанія була готова до запуску на ринку. Це сталося у травні 2022 з випуском промо-кампанії, а також запуском сайту, який став візитною карткою організації.

Після успішного запуску компанії, що спричинило бум попиту на послуги The Tellers, пропонуємо розглянути детальніше процес виведення окремих продуктів на ринок.

Аби системно працювати з процесом продажу реклами, компанія повинна чітко розуміти ринок, на який вона виводить цю послугу [25]. Отже, перед початком самих продажів, менеджери ретельно вивчили ринок та його послуги, аби створити унікальну цінність, яка допоможе потенційним клієнтам. Наступним етапом було створення власного портфелю рекламних можливостей, який включає різні формати реклами (наприклад, банери, відео,

статті, спонсорські пости тощо) та платформи (радіо, інтернет, друковані видання, соціальні медіа). На цьому етапі The Tellers виокремили, що компанія працюватиме виключно з незалежними медіа та не буде охоплювати ринок телевізійної реклами, оскільки в команді не було для цього внутрішньої експертизи. Маючи чіткі цінові пропозиції та програму лояльності, команда почала активне просування послуг, що втілювалося шляхом теплих контактів та холодних продажів (пошуку контактів людей та звернень шляхом електронної пошти). Якщо потенційний клієнт відповідає – він потрапляє у так звану воронку продажів, яку можна схематично зобразити так:

Перший контакт з клієнтом → Збір брифу → Підготовка креативної пропозиції → Другий тісний контакт з клієнтом → Презентація пропозиції → Обговорення вартості проєкту → Робота з аргументами → Підписання контракту → Запуск процесу продакшну → Звітність та оплата за проєкт [26].

Однією з головних задач команди є плавно провести клієнта через всі етапи та довести до кінця, аби компанія не втратила покупця через недоліки у середині процесу.

У Додатку Д наведемо приклади того, як компанія The Tellers відстежує процес роботи з клієнтами на різних етапах за допомогою CRM системи HubSpot.

Отже, після узгодження умов співпраці з клієнтами, агентство готує та підписує відповідні контракти, які встановлюють права та обов'язки сторін, терміни та умови надання рекламних послуг. Агентство має внутрішнє правило не співпрацювати з компаніями допоки не підписані документи, адже це несе відповідні фінансові ризики. Після підписання контрактів, спеціалісти агентства разом з клієнтами розробляють рекламні кампанії, враховуючи цілі та бюджети, оформлення та контент реклами, вибір платформ та форматів, а

також моніторинг та оптимізацію рекламних показів. Після завершення рекламної кампанії, агентство проводить аналіз результатів, вимірюючи ефективність реклами за допомогою ключових показників (наприклад, конверсія, перегляди, кліки, продажі тощо) [27]. Агентство також забезпечує звітність для клієнтів, демонструючи досягнуті результати та рекомендації щодо подальшого вдосконалення рекламних стратегій.

Важливо відзначити, що після завершення проєкту процес продажу для агентства не завершується, адже менеджери продовжують підтримувати зв'язки для побудови довгострокових відносин.

Розглянемо процес виведення на ринок послуги з організації подій. Спочатку команда визначилася з глобальними цілями та форматами заходу, який хоче провести, а також прописала основні принципи як і чому організація подій стає частиною діяльності агенції. The Tellers сформували це для себе як можливість долучитися до розвитку ринку та допомогти прогресивним українцям соціалізуватися у турбулентні часи. Після формування чіткої візії місця подій у компанії, команда розробила концепцію заходу, що включало в себе місце, спікерів, тематику та формат. На рис. 2.2.3, 2.2.4 та в Додатку Е наведено частину концепції.

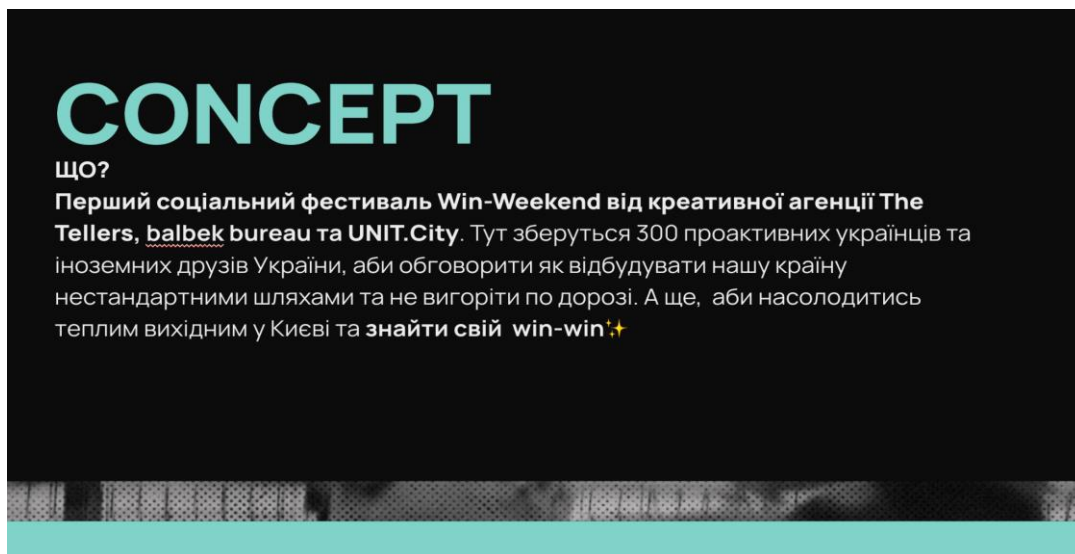


Рис. 2.2.3. Концепція компанії The Tellers

**Джерело: розроблено автором*

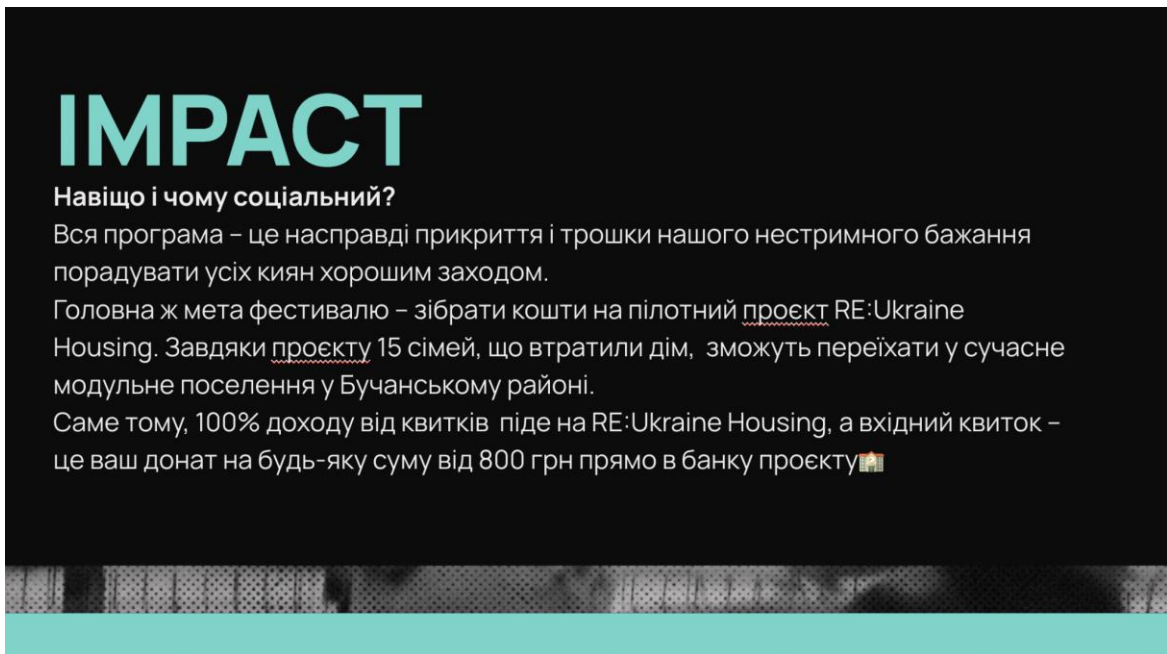


Рис. 2.2.4. Концепція компанії The Tellers

**Джерело: розроблено автором*

Коли концепція сформована та фіналізована, команда приступає до пошуку потенційних спонсорів, які могли би профінансувати дану подію. Спеціально під цей процес команда формує пакетні пропозиції, які можуть зацікавити потенційних покупців. Наводимо приклад у рис. 2.2.7 у Додатку Е. Якщо спонсор буде зацікавлений у пакетній пропозиції – далі команда укладає угоду, де прописує права та обов'язки сторін, фінансові зобов'язання та період підтримки заходу.

Важливо відзначити, що компанія займається організацією подій, переслідуючи дві стратегічні цілі: заробіток грошей (адже маржинальність продукту набагато вища у порівнянні з іншими продуктами) та розбудова власного іміджу та бренду. Тож організація будь-якого заходу повинна містити в собі системне ведення соціальних мереж та постійну комунікацію з усіма стейкхолдерами, аби цільова аудиторія не втрачала фокус та була максимально залучена у подію [54, с.66].

Розглянемо третій вид послуг компанії – аутсорсинг – та як компанія вивела його на медійний ринок України. Аутсорсинг – це процес, коли

компанія передає виконання певних функцій або завдань сторонньому постачальнику послуг з метою зосередження на своїх основних компетенціях, зниження витрат та підвищення ефективності. У даному випадку «The Tellers» стали постачальником послуг для медіа, які хочуть зосередитися на виробництві контенту та залучити сторонніх фахівців для комерційної експертизи. Для того, аби вивести на ринок цю послугу та запустити в процес, компанія пройшла такі етапи:

1. Визначення потреби: компанія проаналізувала потреби ринку, а також свої можливості, і зробила висновок про актуальність даної послуги.
2. Продаж аутсорсингових послуг: компанія запропонувала своїм медіа партнерам подібні послуги, і три з них позитивно відгукнулися на подібну пропозицію.
3. Після успішних переговорів про надання аутсорс-послуг, компанія уклала з медіа контракт, в якому визначила умови співпраці, обсяг та якість послуг, відповідальність сторін, терміни виконання та оплати.
4. Після підписання контракту почалася фаза імплементації, під час якої компанія замовник передала The Tellers виконання відповідних функцій, а також всю необхідну інформацію, ресурси та підтримку для успішної реалізації проекту.
5. Щомісяця компанія звітує клієнтам щодо проробленої роботи у вигляді презентації та виступу на онлайн-нараді.

Важливо зазначити, що компанія The Tellers вивела на ринок одразу декілька послуг з метою максимально диверсифікувати джерела власних доходів. При цьому, критеріями вибору послуг стали такі чинники: професійна орієнтація команди, потреби ринку, спроможності галузі принести прибутки від цієї послуги, поєднання з загальним брендом і ідентифікацією компанії. Так, джерела доходів компанії представлені на рис. 2.2.8.

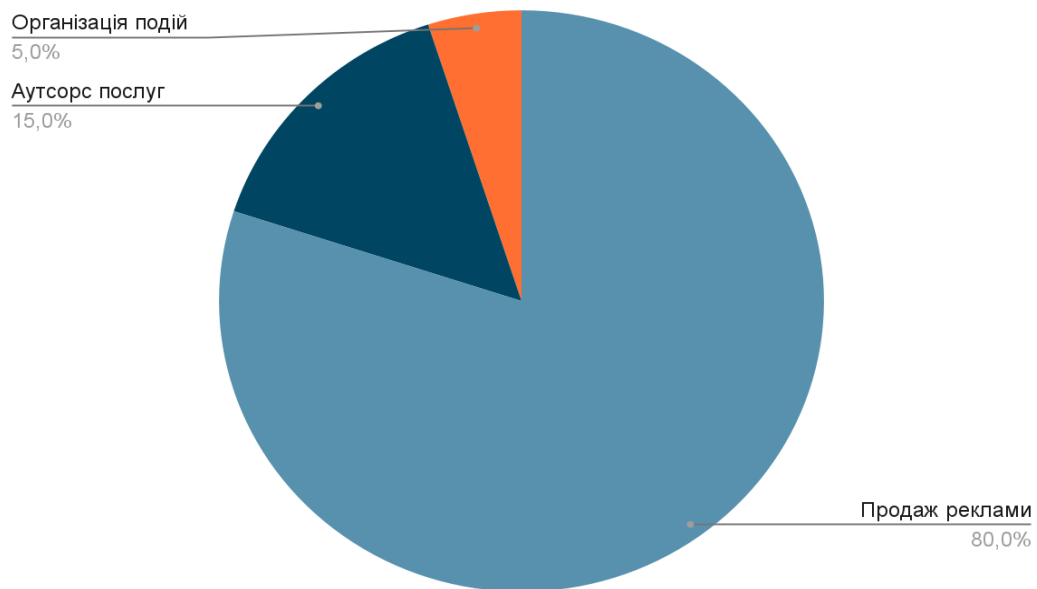


Рис. 2.2.8. Концепція компанії The Tellers

**Джерело: розроблено автором*

Найбільше доходів станом на травень 2023 року агентству приносить рекламна діяльність. Однак ця діяльність не дозволяє компанії вирізнитися на ринку, адже вона залежна від роботи медій, які на своїх сторінках публікують результати творчої праці. При цьому організація заходів, в тому числі освітніх, може стати джерелом популяризації бренду компанії, а також принести заробітки. За даними ринку, спонсорство одного заходу може принести компанії прибутків, які перевищуватимуть витрати у 5 разів.

Крім того, у намаганні вирізнитися на ринку та будувати свій бренд, команда агентства The Tellers розбудовує власні соцсережі, запустивши Facebook, Instagram, LinkedIn. Крім того, команда планує запускати унікальну концепцію заходу, який буде покликаний взаємодіяти з аудиторією офлайн. У плануванні цих заходів важливо розуміти та співставляти витрати на управління маркетинговою діяльністю до прибутку, який вона приносить в кінцевому випадку. Наразі агенція витрачає на маркетинг та управління цією діяльністю приблизно 30% своїх ресурсів, що планується збільшити згодом до 50%, адже внесок у цю роботу показав позитивний результат з фінансової точки зору.

У даному підрозділі було проаналізовано ефективність управління маркетинговою діяльністю на прикладі компанії The Tellers: описаний процес виведення послуг компанії на ринок, а також проаналізований підхід до створення продукту та встановлення його ціни. З наведених у підрозділі даних ми можемо зробити висновок, що наразі компанія управляє ефективними для себе капіталами, які потрібно масштабувати для більшої фінансової вигоди.

РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В КОМУНІКАЦІЙНОМУ АГЕНТСТВІ «THE TELLERS»

3.1. Рекомендації щодо розробки маркетингової стратегії для комунікаційного агентства «The Tellers».

На основі об'єктивної та всебічної оцінки управління маркетинговою діяльністю комунікаційного агентства «The Tellers» здійснено розробку рекомендацій щодо формування його маркетингової стратегії. Пропонуємо використати SWOT-аналіз, щоб визначити зовнішні та внутрішні чинники, що можуть впливати на успішність бізнесу агентства.

Таблиця 3.1.1

SWOT-аналіз комунікаційного агентства «The Tellers»*

<p>Сильні сторони компанії</p> <ul style="list-style-type: none"> ● творчість та креативна складова ● мотивована команда ● професійні кадри ● унікальні пропозиції на ринку ● тісна співпраця з медіа ● помірні ціни на послуги 	<p>Слабкі сторони компанії</p> <ul style="list-style-type: none"> ● відсутність СММ-просування ● сфокусованість на діджитал медіа рекламі ● повільні темпи продажу продукту ● недовиконання показників продажів на 50% ● невідомий бренд на ринку ● локалізація та обмеження українським сегментом аудиторії
<p>Можливості</p> <ul style="list-style-type: none"> ● масштабування послуг продажу реклами та організації подій ● кооперація з колегами по ринку для створення унікальних продуктів або проектів ● диверсифікація доходу завдяки міжнародним грантовим коштам ● розширення цільової аудиторії з B2B to B2B2C 	<p>Ризики</p> <ul style="list-style-type: none"> ● фінансова нестабільність і зменшення прибутків ● відтік професійних кадрів ● зниження попиту на рекламу на ринку ● фізична небезпека для команди через воєнні дії

*Джерело: розроблено автором

Отже, враховуючи результати SWOT-аналізу, пропонуємо наступні маркетингові заходи для успішного розвитку комунікаційного агентства «The Tellers» на українському медіа ринку. Додаткове роз'яснення до рекомендацій наведені у Додатку Ж :

1. Активніше використовувати безкоштовні маркетингові інструменти для просування свого бренду, портфолію та професійної команди на ринку, зважаючи на відсутність достатнього рівня фінансової подушки. Це допоможе привести потенційних клієнтів та додасть додаткової цінності та довіри до компанії. Так, можна активніше використовувати платформи facebook та instagram для українського сегменту аудиторії, та LinkedIn для виходу на закордонних клієнтів. Крім того, компанія може використати інструменти контент маркетингу та ситуативного маркетингу, а також активніше залучатися у партнерства, волонтерські ініціативи, і виступати на заходах для привернення уваги.
2. Диверсифікувати джерела прибутку. Компанія наразі перебуває у хиткому фінансовому положенні попри те, що має достатньо інноваційні продукти на ринку, через неможливість швидко їх масштабувати. Наприклад, звернутися до грантових та тендерних можливостей, які оголошують міжнародні організації як частину допомоги Україні в досягненні демократичних цілей.
3. Агентству рекомендується провести детальніший аналіз потреб своєї цільової аудиторії, адже зараз чимала частка клієнтів (близько 60%) не проходять повний цикл роботи з компанією та не стають клієнтами агентства через низку причин. Для того, аби не витратити ресурси на клієнтів, які не готові платити за послуги, або для того, аби пропонувати клієнтам релевантні продукти, компанії рекомендується глибше дослідити ринок та його тенденції. Наразі глибинні інтерв'ю, які були проведені, не в повній мірі відповідають на питання, які цікавлять команду.

4. Одним зі слабких місць команди наразі є недосягнення показників по продажам, які компанія ставить для себе щомісяця як мету. Менеджерам рекомендується посилити аналіз процесу продажів та підвищити середній чек кожного клієнта, працювати над лояльністю (кількістю разів, які клієнт повертається до послуг компанії). Крім того, за наявності фінансових можливостей, рекомендується найняти ще одного менеджера з продажу для зростання прибутку, адже наявна команда не встигає опрацювати весь ринок, який все швидше відновлюється і стає на довоєнний рівень.
5. Кооперація з колегами по ринку, а саме співпраця з рекламними агентствами, дозволить компанії не витратити більше ресурсу на пошук нових брендів – інші, більші рекламні агентства, зможуть приводити їх для The Tellers самостійно.
6. The Tellers вирізняється з-поміж інших агентств дуже тісними зв'язками зі ЗМІ. Однак окрім того, що воно користується знижками на їхні послуги, tellers жодним чином це не використовує для свого просування. Рекомендується переглянути умови співпраці з медіа та домогтися того, аби медіа на своїх сторінках на мільйонну аудиторію прописували авторство ідей рекламних проєктів та зазначали співпрацю з The Tellers.

Для детальної розробки маркетингової стратегії агенції The Tellers рекомендуємо використати мікс підходів, які уміщують у себе частини з пропонованих стратегічних моделей на основі SWOT-аналізу та 4Ps (продукт, послуга, ціна, місце продажу). Структура маркетингової стратегії може виглядати так:

- аналіз ситуації: на цьому етапі компанія має провести дослідження, щоб зрозуміти поточну ситуацію. Це включає в себе аналіз внутрішнього середовища компанії (сильні та слабкі сторони), зовнішнього

середовища (можливості та загрози), а також розуміння потреб цільового ринку;

- визначення маркетингових цілей: містить відповіді на питання, які компанія хоче досягти цілі з маркетинговою стратегією? Ці мети мають бути конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими в часі (SMART);
- вибір цільового ринку: вибір конкретних груп або сегментів ринку, на які компанія хоче зосереджуватися. Тут потрібно зрозуміти, хто потенційні клієнти, їх потреби, вподобання та поведінка купівлі;
- розробка маркетингового міксу: маркетинговий мікс включає рішення про продукт, ціну, місце (дистрибуцію) та рекламу (також відомий як 4P);
- розробка плану дій: як компанія планує досягти своїх маркетингових цілей? Цей план включає в себе конкретні тактики та дії, які управлінці збираються використовувати;
- розробка бюджету: необхідно визначити, скільки грошей компанія готова витратити на свою маркетингову стратегію;
- впровадження та контроль: на цьому етапі відбувається впровадження маркетингової стратегії та відстеження її виконання. Це включає контроль за виконанням маркетингових активностей, вимірювання результатів та порівняння їх з поставленими цілями;
- аналіз та коригування: після впровадження маркетингової стратегії управлінці повинні регулярно аналізувати її ефективність і, за потреби, вносити корективи. Це може включати в себе зміни в маркетинговому міксі, цільовому ринку або навіть маркетингових цілях.

Ці етапи мають створити стійкий цикл планування, виконання, контролю та коригування, який дозволить компанії The Tellers ефективно реагувати на зміни у ринкових умовах та потребах споживачів.

3.2. Економічне обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю комунікаційного агентства «The Tellers»

Розглянемо детальніше маркетингову діяльність агентства, зокрема послуги, які надає компанія The Tellers, та обґрунтуємо їхню ефективність з точки зору економічної доцільності.

Продаж і посередництво у процесі розміщення прямої та нативної реклами в медіа для брендів є ключовою послугою агенції The Tellers. Аби якісно проаналізувати послугу, варто визначити критерії її успішності для компанії. Пропонуємо розглянути такі аспекти ефективності продажу реклами, як: прибутковість послуги, впливовість і важливість на ринку, перспектива масштабування.

Прибутковість послуги проаналізуємо, порахувавши її собівартість, а також проаналізувавши витрати компанії та доходи, які продаж реклами приносить. Розглянемо це детальніше на графіку:

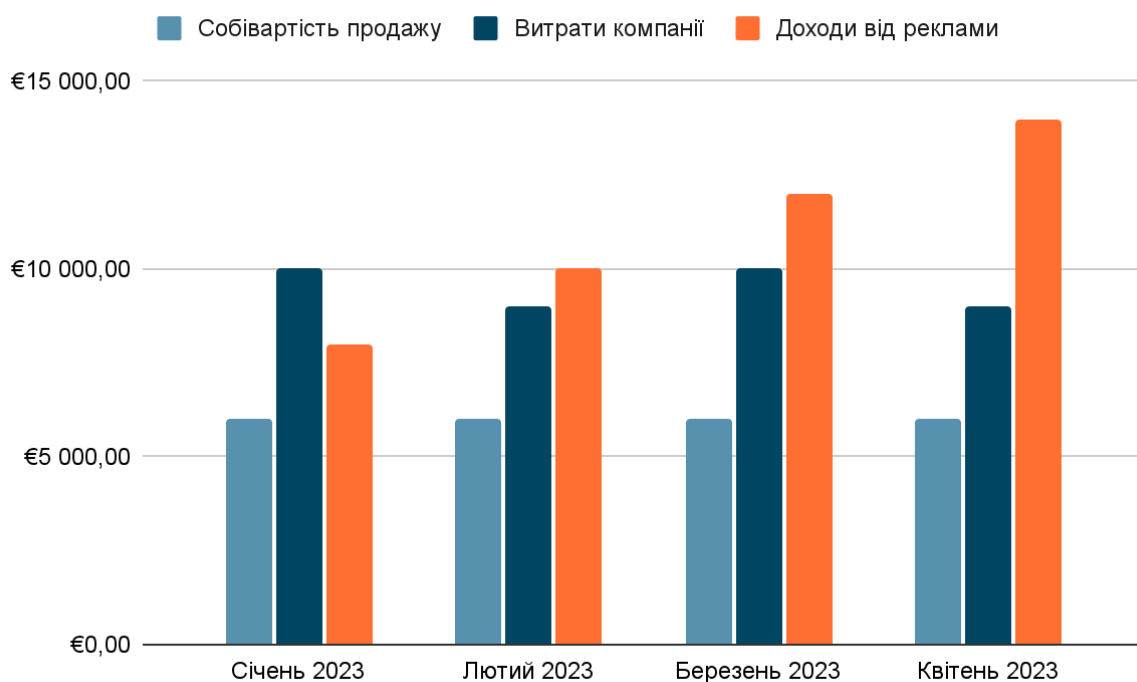


Рис. 3.2.1 Графік прибутковості послуг компанії The Tellers

**Джерело: розроблено автором*

Згідно з поданими даними за січень-квітень 2023 року ми бачимо, що собівартість продажу та витрати компанії відрізняються на 30-40%, що означає, що компанія витрачає на виробництво даної послуги понад половину усіх наявних всередині зусиль. На практиці у продаж реклами залучені всі співробітники: менеджери з продажів (4 людини, 2 креативних продюсери, менеджер по роботі з документами та керівник відділу). Також з даних на таблиці ми можемо проаналізувати, що даний вид послуги не здатен одноосібно забезпечити компанію стабільним прибутком, який може системно покривати усі витрати компанії та бути єдиним джерелом її доходу. У січні та лютому ця послуга не змогла покрити всіх витрат компанії, тому організації довелося забезпечувати себе з інших джерел надходжень (донори або аутсорс послуг). Тож як послуга, яка здатна сформувати так звану подушку фінансової безпеки для бізнесу, продаж реклами є не достатньо надійним. При цьому варто відзначити, що ця послуга після лютого 2023 стала для організації прибутковою — компанія отримує 28% від продажу проекту, що дозволяє їй забезпечувати себе і своїх співробітників заробітними платами. Отримувати таку націнку в тому числі дозволяє те, що компанія завдяки хорошим стосункам зі ЗМІ, отримує знижки на їхні послуги від 10 до 20%. Через це клієнти, які купують послугу в агенції, не відчують сильної різниці в ціні та вважають таку кооперацію фінансово вигідною та обґрунтованою.

Розглянемо процес продажу реклами з точки зору можливостей для масштабування бізнесу. Аби масштабувати та збільшувати свої прибутки, менеджери з продажів також працюють над лояльністю своїх покупців — для цього у компанії розроблений план надання сервісності, який ми наводимо у рисунку нижче.

Згідно з поданим планом надання сервісу, компанія працює в чотирьох напрямках та слідкує за: швидкістю надання послуги клієнту, якістю, контролює вартість послуги на ринку, а також веде конструктивну та дружню комунікацію, завдяки якій клієнти хочуть повертатися до співпраці.

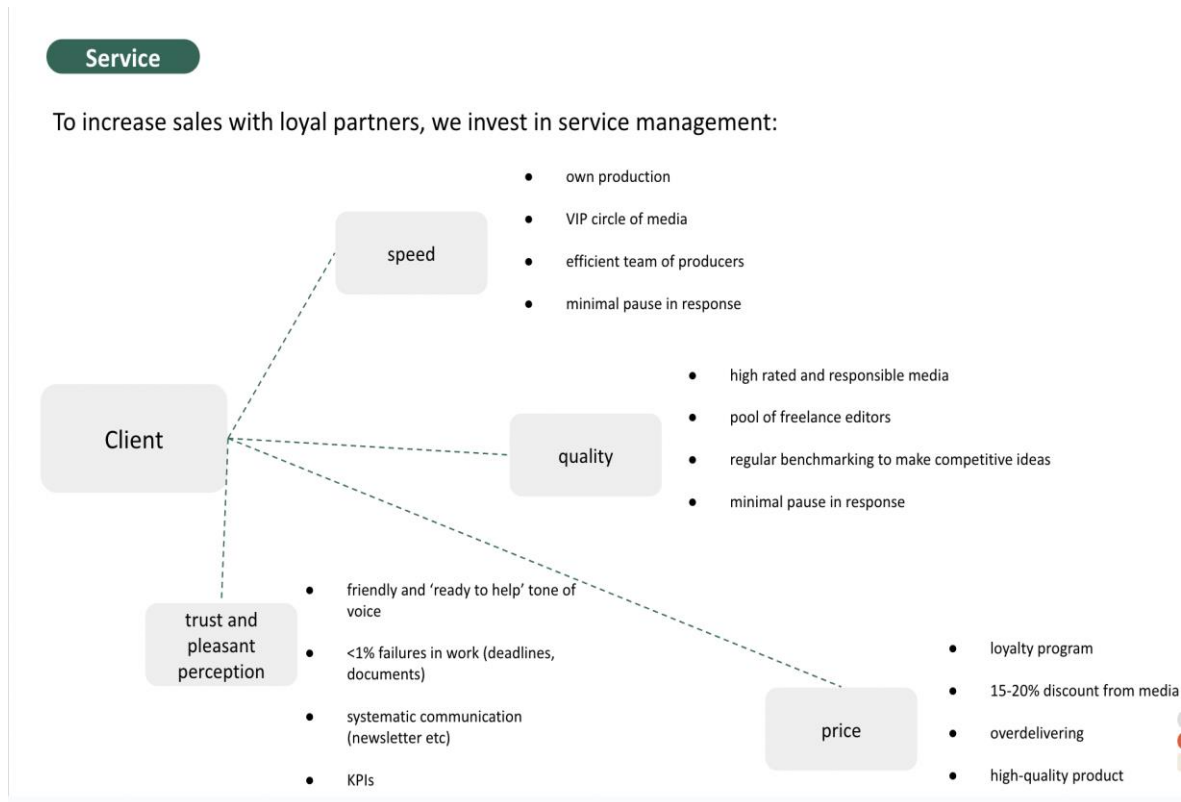


Рис. 3.2.2. Схема сервісних послуг компанії The Tellers

**Джерело: розроблено автором*

Наразі компанія також зосереджена на пропонуванні брендам розміщення на сторінках незалежних медіа, причому здебільшого реклама розміщується на веб-сайтах або у соціальних мережах ЗМІ. Одним з напрямків масштабування може стати продаж реклами у ЗМІ, однак на ширшому полі платформ: наприклад, пропонувати брендам розміщення у відео форматах, радіо або друкованих версіях. Крім того, компанія свідомо не працює з телебаченням, хоча воно і досі займає лідерські позиції серед споживачів на ринку. Якщо розглядати масштабування цієї послуги не з точки зору форматності, а контрагента, то агенція може збільшити спектр пропонованих послуг, працюючи не лише зі ЗМІ, а з:

- блогерами
- іноземними паблішерами
- лідерами думок
- організаторами офлайн подій
- кінотеатрами або режисерами, тощо.

Наразі ми можемо зазначити, що в команді The Tellers немає достатньо експертизи, щоби розширювати спектр послуг, працюючи не лише зі ЗМІ, адже усі працівники команди є вихідцями з медіа ринку. Однак це є перспективним напрямком, в який бренди вкладають маркетингові бюджети. Наведемо діаграму, яка показує долю розподілення маркетингових бюджетів компаній серед креативних гравців ринку:

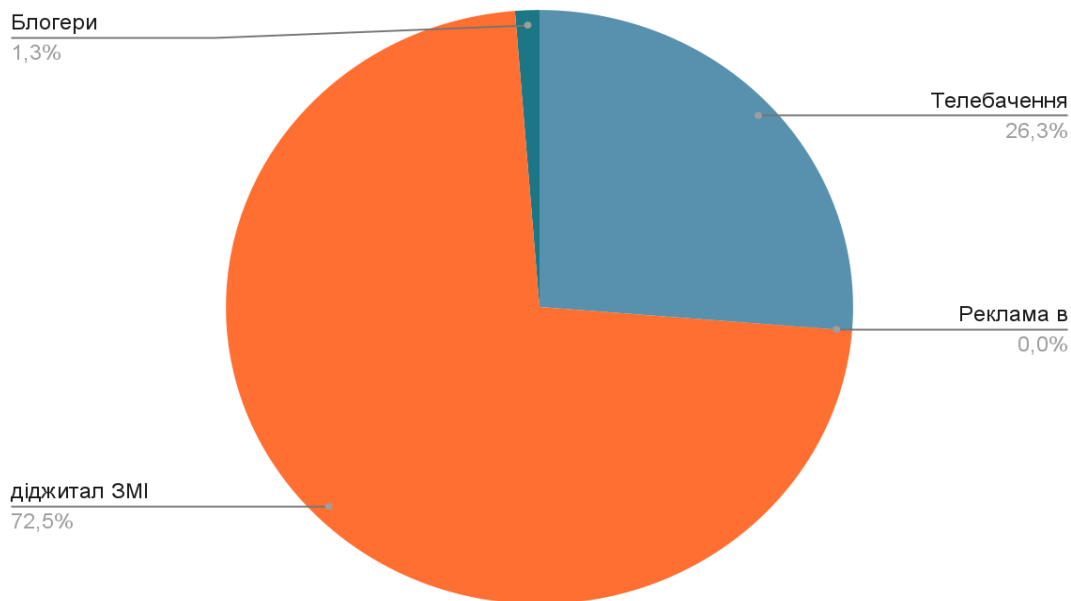


Рис. 3.2.3. Діаграма розподілення маркетингових бюджетів компаній на українському рекламному ринку

**Джерело: розроблено автором на основі [33]*

Аналізуючи наведену вище діаграму ми можемо зробити висновок, що доля реклами, яка припадає на блогерів, є достатньо несуттєвою у порівнянні з маркетинговими бюджетами компаній, які спрямовуються на діджитал ЗМІ та телебачення. Отже, це може бути одним з перспективних напрямків масштабування для компанії.

Крім того, для масштабування продажів агентства необхідно не лише вирізнитися на ринку, але і мати достатньо відоме портфоліо та бренд, якому довіряють. Оскільки The Tellers – відносно новий гравець на ринку, по цим показникам компанія програє своїм конкурентам. Перелічимо агентства, які

зараз можуть заважати компанії розвиватися через те, що працюють на одному ринку:

- Aimbalance є однією з провідних українських рекламних агенцій, яка вирізняється на ринку завдяки своєму інноваційному підходу до створення рекламних кампаній. Їхній головний успіх полягає у здатності використовувати інтерактивні технології та новітні маркетингові інструменти для досягнення цілей клієнтів. Aimbalance надає широкий спектр послуг, включаючи створення рекламних кампаній, маркетингові дослідження, медіапланування та покупку, SMM, а також розробку сайтів та мобільних додатків. Зазвичай вони працюють зі середнім та великим бізнесом, які прагнуть покращити свою присутність на ринку та збільшити продажі.
- Provid – це українська рекламна агенція, яка спеціалізується на інтегрованому маркетингу та рекламі. Вони вирізняються тим, що пропонують комплексні маркетингові рішення, які об'єднують традиційні та цифрові канали комунікації. Головний успіх Provid полягає у гнучкому підході до роботи з клієнтами та розумінні їхніх потреб. Послуги агенції включають: брендинг, рекламне просування, PR, медіапланування та покупку, SMM, контент-маркетинг та відеопродакшн. Provid працює з компаніями різного рівня, від місцевих стартапів до міжнародних корпорацій.
- Postmen є українською рекламною агенцією, яка спеціалізується на відеопродакшні та анімації. Вони вирізняються тим, що створюють вражаючі відео та анімаційні ролики, які відображають суть брендів та продуктів своїх клієнтів. Головний успіх Postmen полягає у здатності передати послання та емоції клієнтів через відео. Послуги агенції включають: відеопродакшн, анімацію, постпродакшн, сценарні тексти та створення сторібордингу. Postmen працює з різними сегментами ринку, включаючи FMCG, технологічні компанії, рекламні агентства та медіа-групи.

Якщо проаналізувати впливовість послуги продажу реклами на ринку, ми повинні відзначити, що завдяки цій діяльності агенції The Tellers на медіа ринку України вже відбулися істотні зміни. По-перше, за минулий 2022 рік компанія змогла продати реклами на 180 тисяч євро, 120 тисяч євро з яких були сплачені медіа за їхні послуги з виробництва реклами. Це означає, що під час війни компанія The Tellers забезпечила незалежні ЗМІ додатковим доходом, що в середньому, допомогло медіа сплатити 120 зарплат журналістів. Крім того, завдяки рекламній діяльності The Tellers, на рекламний ринок України зайшли такі гіганти міжнародних відносин як World Wild Foundation та United Nations Women, які, імплементуючи свої програми в Україні, почали співпрацювати зі ЗМІ через The Tellers.

Отже, можна зробити висновок, що рекламна діяльність компанії є впливовою та необхідною на ринку. Наразі серед усіх продуктів, це є найбільш затребуваний вид послуги, який до того ж можна масштабувати. Попри це, компанія досі не може забезпечити та покрити свої витрати на 100% завдяки цій послугі, тож потребує диверсифікації доходів.

Проведемо економічне обґрунтування послуги з організації офлайн заходів на предмет ефективності. Розглянемо цю послугу з точки зору можливості для масштабування, джерела прибутку для компанії та важливості для бренду компанії.

Наразі доходи від продажу спонсорства для організації офлайн заходів складають всього 5% від усього комерційного прибутку компанії. Варто зазначити, що компанія відкрила цей напрямок лише в 2023 році, тож не встигла якісно його розвинути. Попри це, тенденції та темпи продажів продукту показують, що компанії на ринку наразі не готові інвестувати в офлайн прояви, адже побоюються фізичної небезпеки через війну. Розглянемо динаміку прибутків компанії від продажу спонсорства детальніше на графіку:

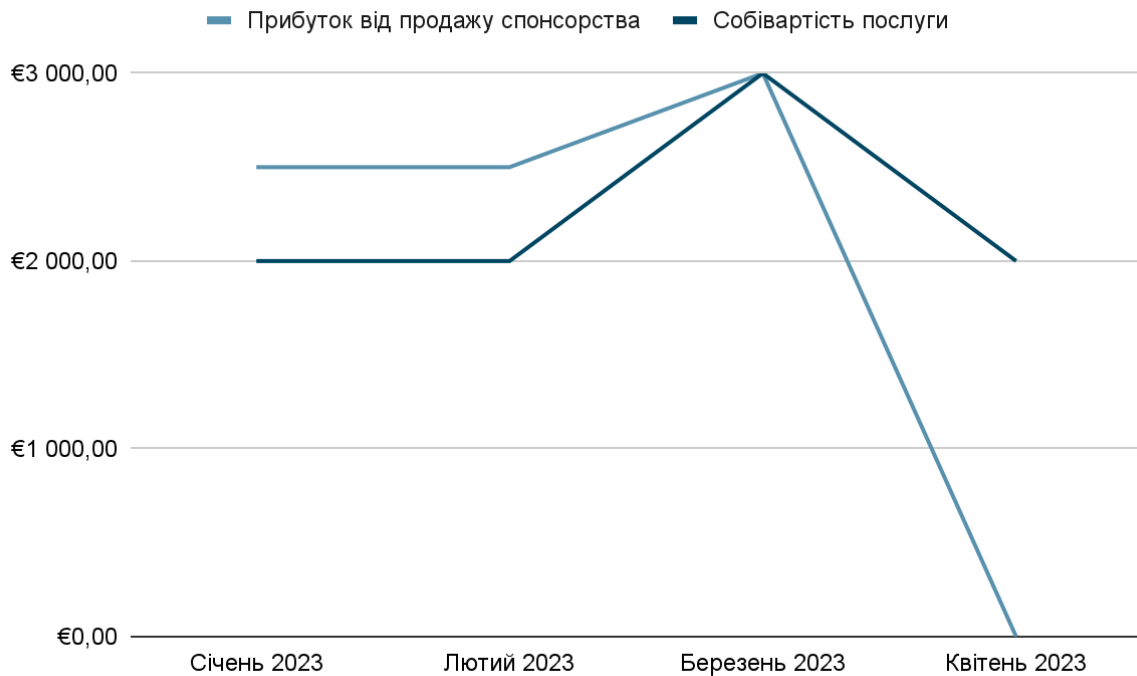


Рис. 3.2.4. Діаграма прибутків компанії The Tellers від надання спонсорських послуг

**Джерело: розроблено автором*

З поданого графіку можна зробити висновок, що продаж спонсорства не зростає з геометричною прогресією, тож покладатися на його прибутки як на системне джерело доходу поки компанія не може. Крім того, наразі це є не лише ненадійним, але і не вигідним джерелом покриття поточних витрат, адже в деякі місяці собівартість реалізації послуги дорівнювала доходам від неї.

Попри це, компанія, маючи у команді окремого івент-менеджера, здатна масштабувати цю послугу і, знайшовши правильну цільову аудиторію, яка буде зацікавлена в купівлі спонсорства, може розвиватися у цьому напрямку. Зокрема, організувати освітні, культурні, гумористичні, фандрейзингові, музичні заходи, які наразі є актуальними серед цільової аудиторії бренду. Однією зі складностей масштабування може стати те, що The Tellers у цій ніші має чимало конкурентів:

- Hoshva PR: Ця компанія пропонує послуги з організації різноманітних заходів, включаючи конференції, презентації, корпоративні свята та культурні події. Вони відомі своїм професіоналізмом, креативним підходом та успішними проектами, такими як Kyiv Security Forum та Lviv Media Forum.
- MAINSTREAM PR: MAINSTREAM PR – одна з провідних українських PR-агенцій, яка спеціалізується на організації заходів високого рівня. Вони відомі своєю роботою над такими значними подіями, як Atlas Weekend та Kyiv Comic Con.
- K.Fund: K.Fund – це українська організація, яка займається організацією та проведенням освітніх та культурних заходів. Вони проводять конференції, семінари та майстер-класи, спрямовані на розвиток особистості та підприємництва в Україні. Один з найвідоміших заходів K.Fund – Book Arsenal, книжковий фестиваль, який зібрав тисячі відвідувачів та авторів з усього світу.

Ці компанії є лідерами ринку організації подій в Україні, тому що вони пропонують інноваційні рішення, адаптуються до потреб клієнтів та відслідковують останні тенденції.

Важливо відзначити, що компанія не готова відмовлятися від просування послуги організації подій, оскільки вважає це можливістю показати, представити та розвинути популярність власного бренду. Адже після кожної офлайн-події, їй слідуватиме СММ-кампанія, яка закріпить успіх взаємодії з аудиторією офлайн.

Розглянемо третій вид надаваних компанією послуг та проаналізуємо ефективність. Це – аутсорс комерційних послуг для медіа. Оцінимо цю діяльність з точки зору прибутковості для компанії, впливу на медіа ринок та можливостей для масштабування. Отже, якщо оцінювати послугу за прибутками, які вона приносить компанії, можемо зробити висновок за наступним графіком:

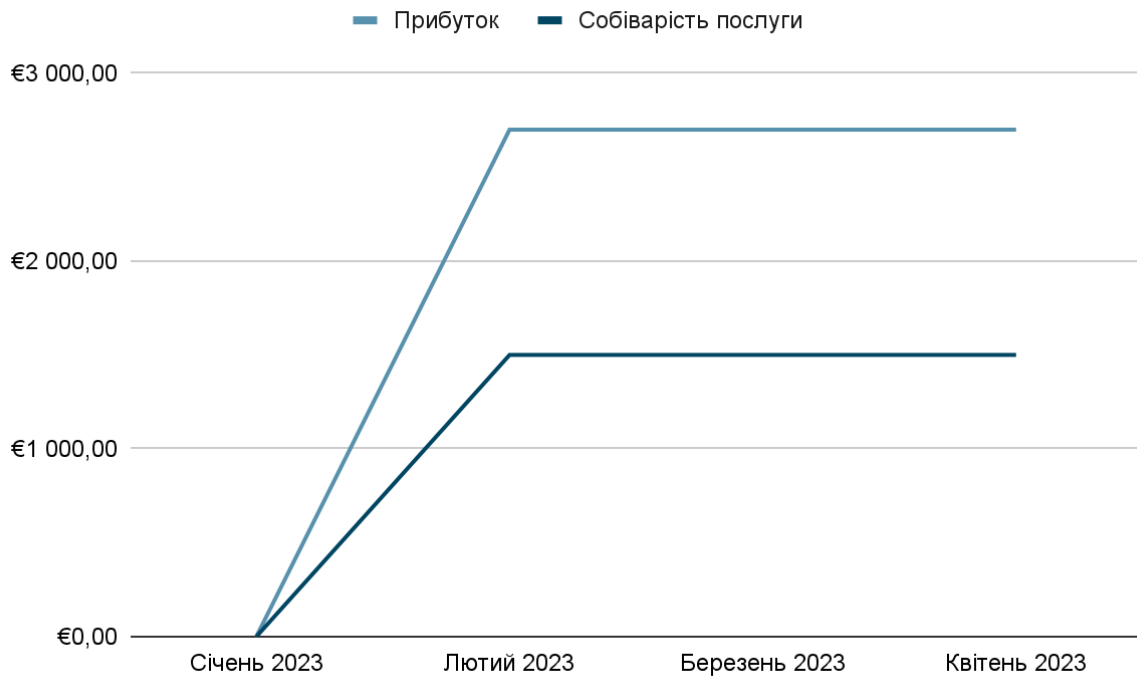


Рис. 3.2.5. Діаграма прибутків компанії The Tellers від надання аутсорс послуг

**Джерело: розроблено автором*

Послуга як самостійна одиниця є прибутковою, адже ресурсів на неї компанія витрачає менше, ніж вона приносить – це видно з поданого вище рисунку. Ці цифри – результат надання аутсорс послуг для трьох незалежних медіа України. Для цього компанія The Tellers виділяє час трьох своїх менеджерів з продажів, які витрачають приблизно 50% ресурсу на закриття потреб, обіцяних і прописаних у контракті з контрагентами. Попри те, що послуга є прибутковою для компанії, її важко масштабувати, оскільки для якісного надання сервісу The Tellers повинні на кожне окреме медіа виділяти по одному менеджеру з продажів. Компанія наразі не володіє таким людським ресурсом, аби мати змогу надавати іншим організаціям своїх співробітників під ключ. Таким чином, ця послуга не є такою, що може швидко масштабуватися. Позитивним фактором є те, що прибутки від цієї послуги є постійними, а масштабування хоч повільне, але можливе, адже серед національних та регіональних медіа є шалений попит на такий сервіс. З точки зору впливовості,

яку ця послуга приносить на ринок, ми можемо зазначити, що вона кардинально та революційно змінила медіа ринок України, принісши на нього цей вид сервісу уперше в історії. Завдяки ньому незалежні ЗМІ можуть сфокусуватися на виробництві якісного контенту, тоді як стороння компанія може забезпечити їм прибутки та покрити необхідні витрати.

Отже, ми можемо зробити висновок, що послуги, які надає компанія на ринку, є частково прибутковими для неї. Ті, які є найбільш фінансово позитивними, в тому числі мають перспективи для масштабування, і компанії варто приділити цьому увагу для покращення своїх фінансових результатів. Ті послуги, які є недостатньо фінансово вигідними, натомість приносять користь з точки зору репутації та брендингу, що теж є важливим аспектом у розвитку організації, особливо на медійному полі.

ВИСНОВКИ

У даній дипломній роботі була досліджена тема управління маркетинговою діяльністю компанії на медіа ринку України. Основною метою роботи було вивчення стратегій і тактик, які можуть допомогти новому рекламному агентству покращити продажі та збільшити впізнаваність свого бренду на конкурентному ринку. Ця робота є актуальною, оскільки містить практичні поради у підходах до управління маркетинговою діяльністю рекламного агентства на медійному ринку під час турбулентних обставин – отже, висновки, зроблені на основі цього аналізу та вироблення рекомендацій можуть бути застосовані іншими управлінцями у подальшому на цьому та інших світових ринках.

У ході написання роботи було проаналізовано праці українських та закордонних авторів, на основі яких були виведені головні принципи, аспекти та функції управління маркетинговою діяльністю компанії, імплементація яких дозволяє управлінцям системно підходити до роботи на практиці. Крім того, практика управління класичною маркетинговою діяльністю була розглянута в аспекті медійного ринку, тенденції якого були проаналізовані за останні три роки. Це дало змогу осягнути масштаб змін зовнішнього середовища та згодом зробити практичні та актуальні рекомендації для компанії, що розглядалася.

У ході дослідження було виявлено, що успішне управління маркетинговою діяльністю рекламного агнетства вимагає розробки комплексної маркетингової стратегії, яка враховує різні аспекти роботи компанії, такі як внутрішні ресурси, зовнішні можливості та потреби цільових клієнтів. Для того, аби зробити практичні рекомендації для успішної та ефективної маркетингової стратегії, автором було проаналізовано ефективність маркетингової діяльності рекламного агентства The Tellers, яке було розглянуто з урахуванням особливостей медійного ринку в 2023 році та рекламних можливостей в Україні. Під час аналізу ефективності

маркетингової діяльності компанії було розглянуто процес виведення послуг компанії на ринок, аналіз ефективності цих послуг з економічної точки зору, а також аналіз роботи з брендом, що впливає на лояльність споживачів.

В результаті, з метою покращення продажів та збільшення впізнаваності бренду агентства було запропоновано мікс-модель для маркетингової стратегії, а також надані такі рекомендації:

- Створення унікальної пропозиції цінності (UVP), яка відрізняє агентство від конкурентів та привертає увагу потенційних клієнтів.
- Розробка та впровадження ефективної маркетингової стратегії, що охоплює цифрові та традиційні канали комунікації.
- Використання соціальних медіа та інших цифрових платформ для просування своїх послуг та підвищення своєї онлайн-присутності.
- Створення релевантного та цікавого контенту, що демонструє експертизу агентства та приваблює нових клієнтів.
- Будування мережі партнерів і співпраця з іншими компаніями, що допоможе збільшити ринкову частку та впізнаваність бренду.
- Розвиток програми лояльності для клієнтів, яка заохочує повторні покупки та рекомендації від задоволених клієнтів.
- Моніторинг потреб клієнтів та адаптація стратегій на основі отриманих даних для підвищення ефективності продажів.
- Організація та участь у виставках, конференціях та інших заходах, щоб розширити мережу контактів та просувати свої послуги.
- Забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів та роботи над неперервним покращенням якості послуг.

Виконання цих рекомендацій допоможе рекламному агентству підвищити свою конкурентоспроможність на ринку, покращити продажі та збільшити впізнаваність свого бренду. У результаті, компанія зможе забезпечити стабільний розвиток та зростання в довгостроковій перспективі. Важливо постійно аналізувати результати своїх маркетингових заходів,

адаптувати стратегії та реагувати на зміни ринкових умов для досягнення бажаних цілей та успіху на ринку рекламних послуг.

Практична цінність цієї роботи, а саме розробка рекомендацій для управління маркетинговою діяльністю компанії в нестабільних умовах на медійному ринку полягає у можливостях використання цих порад управлінцями компаній схожих сфер, що дасть їм змогу краще підготуватися до потенційних змін та зробити їхні організації більш стійкими до зовнішніх ризиків. У глобальному сенсі, це дозволить малому та середньому українському бізнесу підвищити свою резилієнтність та підтримувати вітчизняну економіку на кращому рівні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вергун Л. О. Система управління інноваційною діяльністю підприємства: теорія та практика / Л. О. Вергун // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». - 2021. - Т. 1 (56). - С. 85-91.
2. Лозинська Т. І. Сутність управління в сучасних умовах / Т. І. Лозинська // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Проблеми економіки та управління. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2019. – № 913. – С. 21–27.
3. В. А. Сухаревський, І. В. Сторожук. Управління компанією: поняття, принципи та методи / Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент». - 2018. - Вип. 29. - С. 11-15. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://doi.org/10.31435/rsglobal_wjssc/31032019/6445
4. Гнатова, А. О. Менеджмент / А. О. Гнатова // Київ: Видавництво «Академія», 2019. – 420 с.
5. Popescu, L. & Raluca, M. (2019). The Importance of Coordination in Management. Bucharest: Lumina Publishing House.
6. Sjöderkvist, E., & Libeck, K.-F. (2018). Низькобюджетний маркетинг: як ефективно просувати свій бізнес з меншими витратами. Економіка і менеджмент, 5(1), 28-35.
7. Сендер, Д. (2019). Радикальна прозорість: як сучасні лідери створюють інноваційні, високопродуктивні та злагоджені команди. Київ: Видавництво «Бізнес-книга».
8. Kotler, P. & Kummnes, J. (2019). Сучасний маркетинг. Місто: Київ. Видавництво Віват.
9. Salesforce. (2020). The State of Marketing 2020. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.salesforce.com/form/pdf/state-of-marketing/>

10. Forbes Insights & Brainshark. (2018). Market trends in the world
11. Forbes Agency Council. (2019). The Business Case For Branding. Режим доступу:
<https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2019/03/21/the-business-case-for-branding/?sh=5be003936f7b>
12. Interbrand (2018). Best Global Brands 2018 Rankings. Режим доступу:
<https://www.interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2018/ranking>
13. PwC (2018). Navigating Product Development: From Idea to Launch. Режим доступу: <https://www.pwc.com/us/en/services/consulting/library/navigating-product-development-from-idea-to-launch>
14. Deloitte (2019). Accelerating R&D innovation: Lessons from the front lines. Режим доступу: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/life-sciences-and-healthcare/articles/rd-innovation.html>
15. Deloitte (2018). Pricing and profitability management: Unlocking the power of pricing. Режим доступу:
https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/4172_Pricing-and-profitability-management/DI_Pricing-and-profitability-management.pdf
16. Porter, M. E. (2018). Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors. Simon and Schuster.
17. Adsider. 2021. Топ-10 трендів медіаринку в 2021 році. Режим доступу:
<https://adsider.com/ua/top-10-trendiv-mediarynku-v-2021-rotsi/>
18. І. О. Будна. Сутність та етапи управління компанією / І. О. Будна // Економічний простір. - 2019. - Вип. 139. - С. 87-94. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://economic-space.com.ua/index.php/journal/article/view/238>
19. Бернанд М. Барух. «Маркетинг для малого бізнесу: Нові підходи до залучення та утримання клієнтів» (2018). Нью-Йорк: Wiley, 256 с.
20. Марк С. Мертон та Едвард Р. Мертон. «Низькобюджетний маркетинг: нові ідеї та стратегії для малого бізнесу» (2019). Львів: Видавництво «ТОРСІНГ ПЛЮС», 200 с.

21. Хао Ю. та Альфред Риттер. «Низькобюджетний маркетинг для малого бізнесу»(2018). Київ: КМ-БУКС, 212 с.
22. Ерік Сьодерквіст та Карл-Філіп Лібек. «Низькобюджетний маркетинг: як ефективно просувати свій бізнес з меншими витратами» (2018). Київ: Видавництво «Нова книга», 240 с.
23. Друкер, П. (2017). Ефективне управління: Засади та практика. Харків: Видавництво «Фактор», 336 с.
24. Портер, М. (2015). Конкурентна стратегія: Методика аналізу галузей і конкурентів. Київ: Видавництво «Основи», 448 с.
25. Чесбро, Г. (2017). Відкриті інновації: Створення прибуткових технологій. Київ: Видавництво «К.І.С.», 348 с.
26. Тідд, Дж., & Бессант, Дж. (2018). Управління інноваціями: Інтеграція технічних, ринкових та організаційних змін. Київ: Видавництво «Діло», 344 с.
27. Левітт, Т. (2018). Маркетинг у межах інновацій. Київ: Видавництво «К.І.С.», 240 с.
28. Кастаньє, Р. (2016). Маркетинг інновацій: Від ідеї до комерційного успіху. Львів: Видавництво «Астролябія», 240 с.
29. Ансофф, І. (2017). Корпоративна стратегія: Управління ростом і диверсифікацією. Київ: Видавництво «К.І.С.», 320 с.
30. Мінцберг, Г., & Ватерс, Дж. (2016). Стратегія: Формування, реалізація, аналіз. Київ: Видавництво «Діло», 352 с.
31. Ріс, Е. (2017). Легкий стартап: Створення бізнесу без грошей, офісу та співробітників. Київ: Видавництво «Вільямс».
32. Відділ реклами та комунікацій. (2022). Обсяг реклами 2022 року. Режим доступу: <https://vrk.org.ua/news-events/2022/ad-volume-2022.html>
33. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Менеджмент маркетингу (15-те видання). Бостон: Pearson.
34. Godin, S. (2009). Пурпурна корова, нове видання: Перетворіть свій бізнес, будучи винятковим. Penguin.

35. Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). Цифровий маркетинг (7-ме видання). Pearson.
36. «Об'єм рекламно-комунікаційного ринку України 2019 та прогноз об'ємів ринку 2020.» Sostav.ua. [Електронний ресурс]. Режим доступу URL: <https://sostav.ua/publication/obem-reklamno-komunikatsijnogo-rinku-ukrajini-2019-i-prognoz-obemiv-rinku-2020-83739.html>
37. Браун, Б. & Сайкс, Дж. (2018). «Розблокування успіху в цифрових трансформаціях» McKinsey & Company. [Онлайн]. Доступно: <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/unlocking-success-in-digital-transformations>
38. Фрідман, Т. Л. (2017). Дякуємо, що запізнились: Оптимістичний погляд на життя в епоху прискорення. Farrar, Straus and Giroux.
39. Джіно, Ф. (2019). «Бізнес-кейс цікавості» Harvard Business Review. [Онлайн]. Доступно: <https://hbr.org/2018/09/curiosity>
40. Хартлі, Р. Ф., & Руделіус, В. (2020). Управління маркетингом (12-те вид.). McGraw-Hill Education.
41. Фурр, Н., & Дайер, Дж. (2020). «Інноваційний капітал: Як конкурувати та вигравати, надихаючись найінноваційнішими лідерами світу» Harvard Business Review Press.
42. Кім, В. Ч., & Моборн, Р. (2017). Зміна в напрямку «Синього океану»: Перевірені кроки, які надихають на впевненість та відкривають нові можливості зростання. Hachette Books.
43. Портер, М. Є., & Хеппельманн, Дж. Е. (2020). «Як розумні, з'єднані продукти трансформують компанії» Harvard Business Review Press.
44. Гупта, С. (2020). «Реалізація цифрової стратегії: Посібник з перебудови вашого бізнесу» Harvard Business
45. Соліс, Б. (2018). «Визволення пошуку: Зміна культури, технологій та інновацій у сучасному бізнесі» Wiley.
46. Левенець О.С. «Маркетингова стратегія», 2016, Київ: КНЕУ.

- 47.Беленька Т.О. «Управління персоналом: теорія і практика», 2019, Київ: КНЕУ.
- 48.Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Дж. «Маркетинг», 2018, Київ: «Наш формат».
- 49.Мельничук О.М. «Ефективний маркетинг», 2020, Київ: «Кондор».
- 50.Мельничук О.М., Зайченко С.І. «Управління проектами: навчальний посібник», 2017, Київ: «Кондор».
- 51.Головка О.М. «Маркетингові дослідження: навчальний посібник», 2017, Київ: КНЕУ.
- 52.Беленька Т.О. «Інноваційне управління», 2019, Київ: КНЕУ.
- 53.Швець В.О. «Маркетингові комунікації», 2020, Київ: «Кондор».
- 54.Мельничук О.М. «Управління торговельною діяльністю: навчальний посібник», 2019, Київ: «Кондор».
- 55.Маслов Є.Є. «Маркетинг: навчальний посібник», 2017, Київ: КНЕУ.
- 56.Завальнюк І.В. «Управління бізнес-процесами: навчальний посібник», 2018, Київ: КНЕУ.
- 57.Крамар І.М. «Маркетинговий менеджмент: теорія та практика», 2021, Київ: «Юрінком Інтер».
- 58.Грабовська І.В. «Управління ризиками: навчальний посібник», 2020, Київ: КНЕУ.
- 59.Капустянський О.В. «Маркетингове дослідження ринку», 2017, Київ: КНЕУ.
- 60.Яцишин А.В. «Управління міжнародним бізнесом», 2018, Київ: «Кондор».
- 61.Шваб, К. (2020). «Четверта промислова революція» Crown Business.
- 62.Ріес, Е. (2017). «Пусковий мінімум: Як постійні інновації створюють радикально успішні бізнеси»Currency.
- 63.Тафурі, М. (2021). «Аналіз ефективності бізнесу: Цифрова трансформація та її вплив на підприємства» Springer.

- 64.Ковачевич, І., & Павлов, А. (2021). «Управління в часи кризи: Виклики та можливості.» Wiley.
- 65.Салліс, Д. (2019). «Обертове управління: Як використовувати дані для максимізації прибутку в реальному часі.» McGraw-Hill Education.
- 66.Агіс, Х. (2020). «Цифровий маркетинг в епоху Віртуальної Реальності та Штучного Інтелекту.» Palgrave Macmillan.
- 67.Сілліто, Я. (2017). «Агільне управління: Як досягти успіху в швидкому світі.» Wiley.
- 68.Нортон, Д.П., & Каплан, Р.С. (2020). «Стратегія в дії: Балансовий підхід до вимірювання виконання» Harvard Business Review Press.
- 69.Мантелеро, А. (2021). «Аналітика великих даних в маркетингу: Проектування моделей для передбачення та оптимізації.» Springer.
- 70.Пітерс, Т. (2018). «Відмінність: 50 років інновацій у менеджменті.» Knopf.
- 71.Мартін, Р. (2017). «Стратегія розуму: Розвиток інтуїтивного мислення для бізнесу.» Harvard Business Review Press.
- 72.Зварич, О. (2019). «Впровадження блокчейну в бізнес: Практичні стратегії та робочі приклади.» Apress.
- 73.Моур, Дж. (2020). «Маркетинг у кризу: Стратегії і тактики для подолання викликів на ринку.» Wiley. (с. 67-89)
- 74.Лі, Ч. (2018). «Ера цифрового маркетингу: Майбутнє маркетингу в соціальних медіа.» McGraw-Hill Education. (с. 102-128)
- 75.Шен, Ч. (2019). «Бізнес-аналітика: Використання даних для підвищення продуктивності та прибутковості.» Wiley. (с. 45-63)
- 76.Ванг, Я. (2020). «Підприємництво та інновації: Подолання технологічної кризи через стратегічне управління.» Springer. (с. 87-105)
- 77.Сміт, К. (2017). «Цифрова маркетингова стратегія: Використання технологій для досягнення цілей.» Kogan Page. (с. 52-69)
- 78.Лі, Р. (2021). «Сучасні моделі управління: Застосування віртуальної реальності та штучного інтелекту в бізнесі.» Wiley. (с. 115-136)

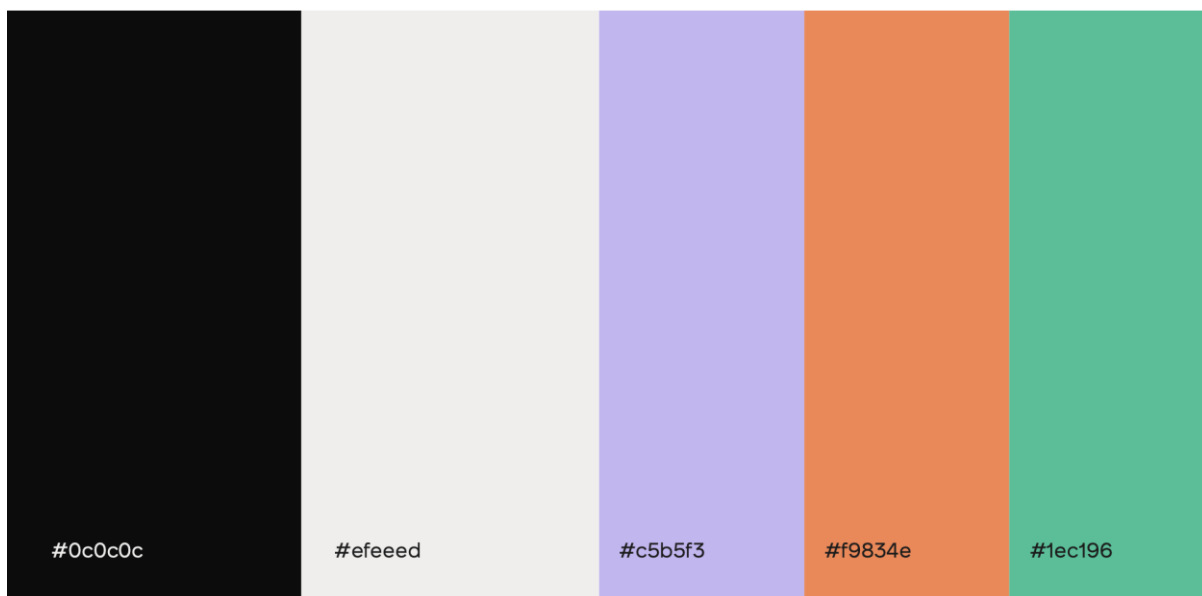
- 79.Бланк, С. (2019). «Запуск стартапу: Практичний підхід до розробки продуктів, що клієнти люблять.» K&S Ranch. (с. 23-44)
- 80.Грант, А. (2021). «Мислити заново: Сила знання в епоху змін.» Viking. (с. 92-110)
- 81.Ріес, Е. (2017). «Стартап швидко: Як постійно створювати інновації в бізнесі і житті.»Currency. (с. 73-90)
- 82.Кім, В. М. (2018). «Синій океан: Як створити незайняті ринки, де конкуренція неважлива.» Harvard Business Review Press. (с. 57-75)
- 83.Браун, Т. (2019).«Дизайн-мислення: Новий підхід до інновацій в бізнесі та житті.» Harper Business. (с. 33-50)
- 84.Мінто, Б. (2019). «Піраміда принципу: Письмове та візуальне спілкування, що проникає в серце.» Pearson.

ДОДАТКИ

The *Tellers* Agency

Це лого — шрифтове, складається з двох різних шрифтів.
Тут слово «Tellers» сприймається як об'єднуючий елемент між двома словами.
Це підкреслюється відсутністю пробілів, що створює образ нерозривного зв'язку між різними секторами і передає відчуття цілісності бренду.

Color palette



Fonts

Заголовки, підзаголовки

MacPaw Fixel Semi Bold + *Albra Text*

Описовий тест

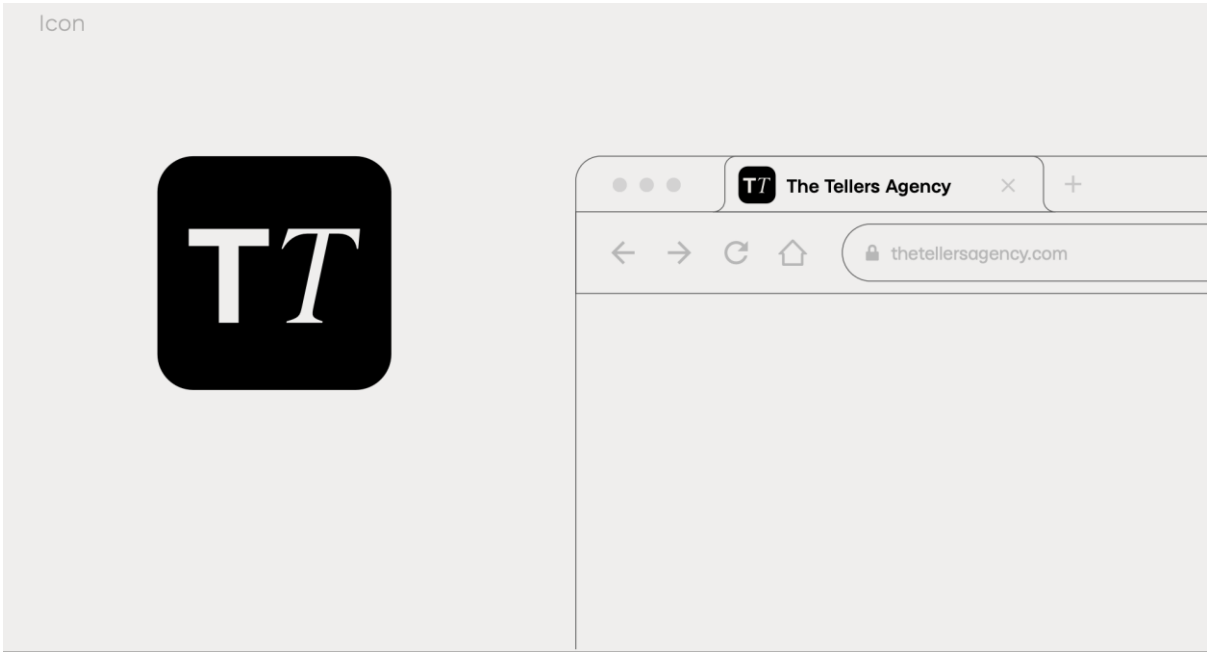
MacPaw Fixel Regular

Назви медій

Nyght Serif

Photo style







Для «self-aware» комунікацій потрібна система та ключові показники за якими будемо міряти її успішність

Competitors	Name	Type	Activities	What they are doing in social media? What social media do they have?
1	Social Liberty	Brand	promoting their company mission	Facebook, Instagram, YouTube, Twitter, LinkedIn, etc.
2	Rapid Media Group	Brand		Facebook, Instagram, YouTube, Twitter, LinkedIn, etc.
3	Rapid Media Group	Brand		Facebook, Instagram, YouTube, Twitter, LinkedIn, etc.
4	T Brand Studio	Big Media	user relation work	Facebook, Instagram, YouTube, Twitter, LinkedIn, etc.
5	Rapid Media Group	Brand	marketing and PR communication	Facebook, Instagram, YouTube, Twitter, LinkedIn, etc.
6	США-ОС	Brand	user relation	Facebook, Instagram, YouTube, Twitter, LinkedIn, etc.

Зробили:

1. Цілі для соціальних мереж
2. Цільова аудиторія
3. Конкуренти
4. На кого рівняємось

В процесі:

1. Ціннісна пропозиція, яку ми розіб'ємо на комунікаційні меседжі
2. КРІ по комунікаціям (кількість підписників, кількість клієнтів, які прийшли з соціальних мереж і тд.)

Для розробки ціннісної пропозиції ми чекаємо рішення зі стратегічних сесій.

#3 Чим ми живемо?

В цій рубриці розповідатимемо прооооооооо себе, про себе. Це важливо показувати хто ми і що ми робимо, які таланти в нас є в команді, чим вони всі займаються в неробочій час, куди донеять, де беруть натхнення, що пишуть в чатах, що слухають. Ми про людей, тому розповідаємо в першу чергу про наших.

Приклад: Таня ділиться своїми подкастами про африканський реп і розповідає, чому це зараз найважливіше, що ви можете почути

Бест кейсес:



Tbrand Studio діляться найсмійнішими повідомленнями з корпоративного слаку



Navas PR діляться хобі своїх працівників



Postmen діляться, як вони проводять лекції в себе в офісі.

Подальші кроки



Питання до глибинного інтерв'ю з клієнтом.

1. Розставте по пріоритетності комунікаційні активності: таргетована реклама на власних сторінках і комунікації в соцмережах, офлайн прояви (білборди), діджитал реклама (в інших соцмережах або гугл реклама), реклама в медіа, участь в івентах як спікери або спонсори, інше
2. Чому ви вважаєте рекламу в медіа потрібною? Що вона вам дає? (чому не блогери)
3. Коли ви робите масштабні комунікації (або кампанії), які цілі зазвичай переслідуєте? (піар продукту, бренду, підвищення продажів тощо)
4. Чи розглядаєте ви рекламну агенцію як місце/сервіс, який може вирішити частину ваших проблем? Чи скоріше це просто інструмент, а проблеми ви знаєте як вирішити самостійно?
5. Які проблеми ви сподіваєтеся вирішити, залучивши рекламну агенцію?
6. Які критерії вибору рекламної агенції для Вашого бізнесу?
7. Які ще цілі та очікування ви маєте від рекламної кампанії?
8. Чому і в яких випадках звертаєтесь до медіа за промоцією?
9. Що подобається у співпраці зі ЗМІ, а що ні?
10. Які фактори мотивують вас підписувати довгострокові контракти на комунікаційні кампанії?
11. На етапі домовленостей про рекламу (ідея, сума, контракт, створення, звіт) — що з цього процесу завжди найважче і чому? Де ви можете відмовитись від співпраці і чому?
12. Які результати після комунікаційних кампаній (реклами) ви очікуєте? Чи часто ви задоволені?
13. Працюючи з агенцією, розставте по пріоритетності важливі для вас фактори:
 - вартість послуг

- атмосфера взаєморозуміння і дружня комунікація
- креативні ідеї
- швидкість роботи
- прозорість у звіті та комунікаціях
- ініціативність

14. Який для вас психологічний максимум у фінансах, які ви готові витратити на місяць для комунікацій?

15. Яким чином ви оцінюєте ефективність реклами?

РЕЗУЛЬТАТИ ГЛИБИННИХ ІНТЕРВ'Ю З КЛІЄНТАМИ



МЕТОДОЛОГІЯ

Портрет опитуваних	Вибірка	Спосіб опитування
<p>Лояльні до нас компанії, які вже неодноразово були нашими клієнтами. Вони часто працюють з медіа і не проти покращити свій досвід.</p>	<p>15 компаній, серед яких є:</p> <ul style="list-style-type: none"> • великий міжнародний бізнес, • локальний український бізнес без філій, • донорська організація • та рекламна агенція. 	<p>Глибинне інтерв'ю Тривалість – 1 година Онлайн 1:1</p>

ПИТАННЯ 1:

РОЗСТАВТЕ
АКТИВНОСТІ ПО
ПРІОРИТЕТНОСТІ

#1 Реклама в ЗМІ

#2 Таргетована реклама або діджитал (банери в google)

#3 Участь в івентах (виступ або спонсорство)

#4 Блогери

#5 Білборди та ін. офлайн прояви

Примітка: донорські організації купують прояви залежно від програми, яку просувають (білборди не виключені).

B2B сегмент як Fondu частіше тергетується прямо на клієнта, і рідше працює з репутацією. Великі компанії як Східна Європа або Loreal готові брати участь в івентах, а таргетологів мають всередині команд

ПИТАННЯ 2:

Що вам дає реклама в медіа?

100% ВІДПОВІДЕЙ

“РЕПУТАЦІЯ, ІМІДЖ, ВПІЗНАВАНІСТЬ БРЕНДУ”

ПРИМІТКИ:

Медіа обирають замість блогерів, бо в мінливі часи позиція блогерів може змінитись або стати дискусійною, тоді як позиція медіа завжди стійка.

Великі корпорації не піклуються про продажі, вони більше вкладають в репутацію (Лореаль). Продажі більше хвилюють малі бренди та підприємства.

Інфлюенсери рекламують “в лоб” – тепер хочеться дуже нативну інтеграцію, яка майже непомітна.

Медіа допомагають покрити різні аудиторії.

Медіа допомагають красиво переписати нудний прес-реліз – їхня експертиза і креатив корисні.

Мікс сайт + соцмережі (особливо Телеграм) дуже корисні та ефективні

ПИТАННЯ 3:

Навіщо ви звертаєтесь до рекламних агенцій?

Основні причини:

Економія часу (100%)

Експертиза в медіа (поради щодо ЦА, форматів) (100%)

Хороша база контактів медійників

Допомога в креативі

Економія психологічного ресурсу (правки і тд)

Менше бюрократії і документів

ПИТАННЯ 4:

За якими критеріями ви оберете рекламну агенцію?
(відкрите питання)

Головні критерії:

Ціна і якість (100%)

Позитивний попередній досвід (100%)

Експертність і розуміння ринку
(хочеться порад) (100%)

Якісне портфоліо (якщо я з агенцією ще не працював)

Наявність контактів з медіа

Результативність

Лояльність

Прозорість у звітах і адекватність

ПИТАННЯ 5:

За якими критеріями ви оберете рекламну агенцію?
(закрите питання, де попросили розставити по пріоритетності)

Головні критерії:

#1 атмосфера взаєморозуміння і дружня комунікація - 100%

#2 швидкість роботи

#3 креативні ідеї (але за ними можуть йти в спеціальні агенції)

#4 вартість послуг

#5 ініціативність (хочуть, але не знають чого. Знають і запам'ятовують тих, хто це робить)

#6 прозорість у звіті та комунікаціях (це очікується по дефолту)

ПИТАННЯ 6:

Назвіть ваші очікування від рекламних агенцій? (відкрите питання)

Інсайти з ринку

Ідеї на майбутнє

Дайджест матеріалів, які ви робите, щоб розуміти вашу експертизу

Лояльність

Примітка:

Досліджень ринку у великих компаній багато – у них немає часу це опрацювати і робити висновки

ПИТАННЯ 7:

Які фактори мотивують вас підписувати довгострокові контракти на комунікаційні кампанії?

LOREAL:

Агенції, які виграють наші тендери, роблять трохи більше, ніж просто подаються на тендери. Вони ходять на каву з нашими керівниками.

А якщо тендер – то це ціна і якість.

FONDY:

- відповідальний підхід до роботи
- комфортна комунікація
- зацікавленість в тому, щоб разом досягти кращого результату

EFCOM:

емоційні фактори. Що я відчуваю, коли я працюю з цією людиною. Я повинна спиратися на підрядника як на партнера. Я маю бути впевнена, що мені не винесуть мозок, що на мене не перекинуть організаційні моменти. І будуть вирішувати мої проблеми.

ПИТАННЯ 8:

На етапі домовленостей про рекламу (ідея, сума, контракт, створення, звіт) — що з цього процесу завжди найважче і чому? Де ви можете відмовитись від співпраці і чому?

100% ВІДПОВІДЕЙ

На етапі ідеї або суми.

Примітка:

Ніхто не готовий відмовлятися від співпраці на півдорозі (етапі контракту чи продакшну. Скоріше вони після проекту більше до такої агенції не повернуться)

Компаніям корисно, коли дають 3 варіанти цінкових пропозицій і радять, як краще використати бюджет

Бісять ідей, які дуже примітивні. Я і сама таке можу придумати

ПИТАННЯ 9:

Що подобається і не подобається у роботі зі ЗМІ?

+

Креативний рерайт

Ідеї

Коли чітко прописують структуру роботи і наші кроки

-

Нав'язливі продажі

Суворі редакційні політики

Неповага з боку відомих і крутих ЗМІ

Неуважність і помилки в текстах

Додаткова оплата за будь-який додаткових рух

ПИТАННЯ 10:

Як ви вимірюєте ефективність реклами?

#1 Охоплення і кількість переглядів

#2 Рідше – продажі продукту

#3 Ніколи – реальний фізичний вплив або зміни в житті аудиторії (хоча це цікаво)

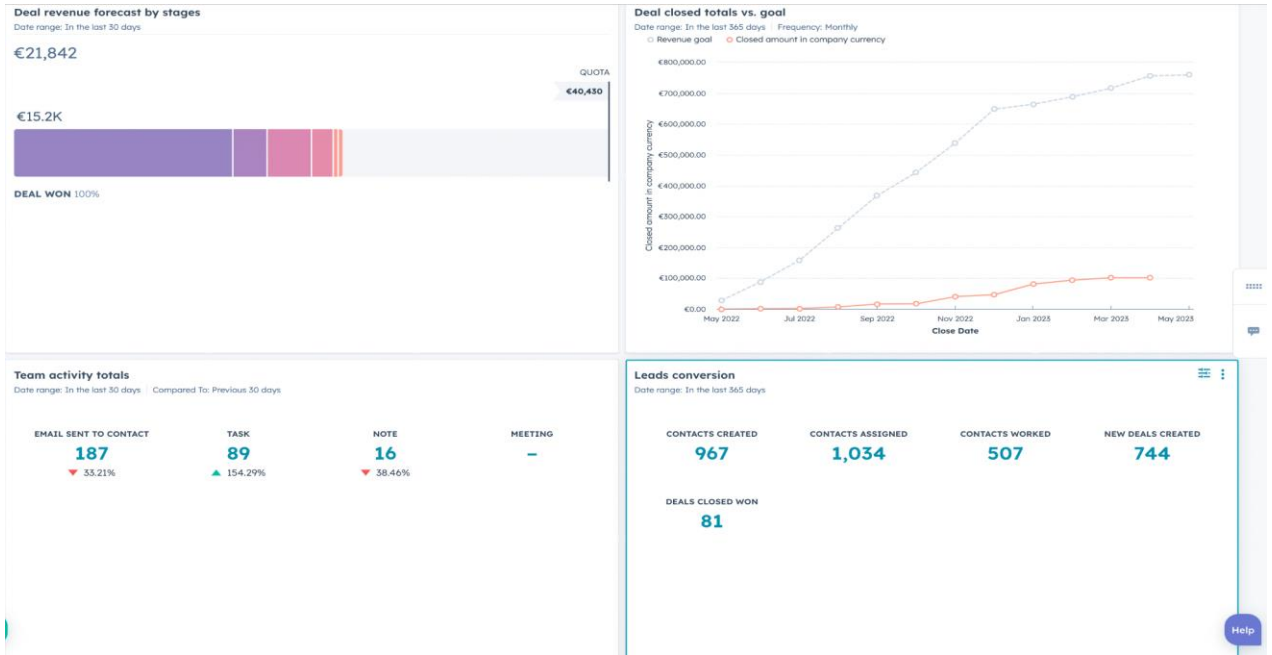


Рис. 2.2.2. CRM система компанії The Tellers

*Джерело: розроблено автором



Рис. 2.2.5. Концепція компанії The Tellers

**Джерело: розроблено автором*

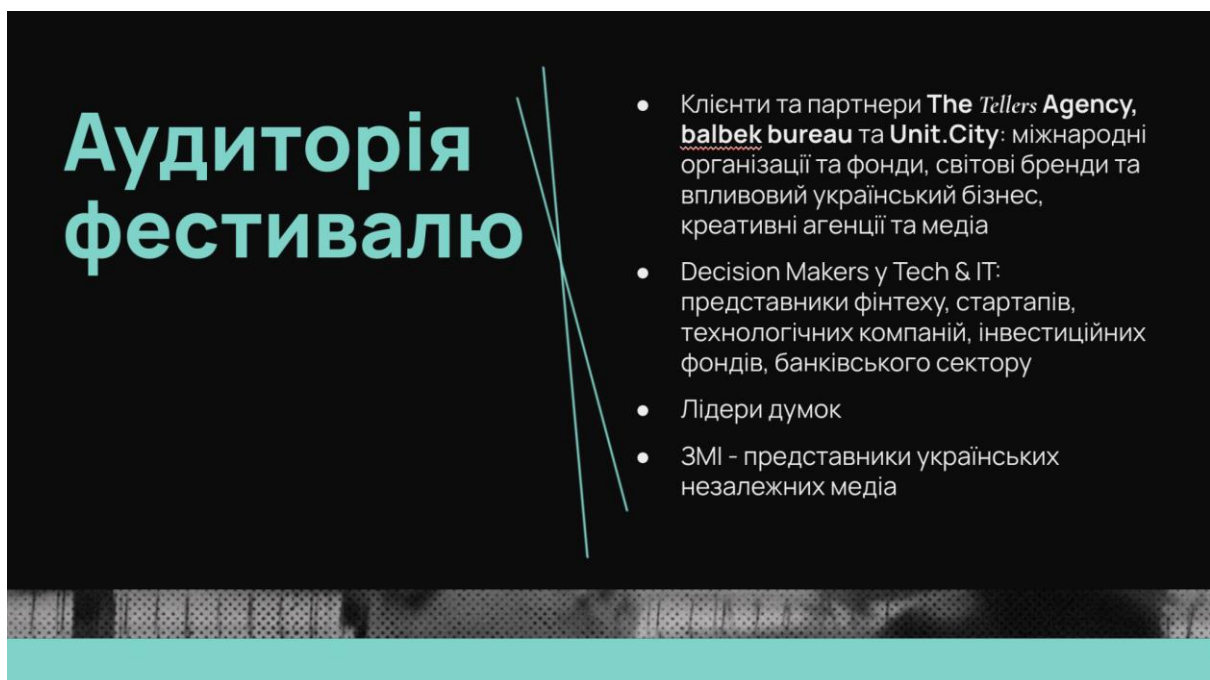


Рис. 2.2.6. Концепція компанії The Tellers

**Джерело: розроблено автором*

Що ми шукаємо у партнерах

Продюсування першого соціального фестивалю = продюсування вашого бізнесу як соціально відповідального бренду. Підтримка проекту RE:Ukraine housing = закарбування вашого бренду в історію відбудови України

1 варіант win-win співпраці	2 варіант win-win співпраці
<ul style="list-style-type: none"> • Продюсування заходу = згадування усюди як партнера: усі текстові та візуальні матеріали • 20 публікацій про захід в медіа, охоплення 1 млн • Виступ • Розміщення відеороликів компанії на екранах івенту • Контакт з нашими партнерами та гостями в офлайн (300 людей) • Стенд або преспак на розіграш <p style="text-align: center;">Бюджет 200 000 грн без ПДВ</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Продюсування заходу = згадування усюди як партнера: усі текстові та візуальні матеріали • 20 публікацій про захід в медіа, охоплення 1 млн • Виступ • Розміщення відеороликів компанії на екранах івенту • Контакт з нашими партнерами та гостями в офлайн (300 людей) • Стенд або преспак на розіграш • Окремий спецпроект за участі Слави Балбека • Згадування бренду на стенді об'єкту RE:Ukraine housing <p style="text-align: center;">Бюджет 400 000 грн без ПДВ</p>

Рис. 2.2.7. Концепція компанії The Tellers

**Джерело: розроблено автором*

Додаток Ж

- 1. Соцмережі.** Рекомендується активніше використовувати соціальні мережі для регулярного зв'язку з цільовою аудиторією. Так, буде достатнім публікувати дописи, що звертають увагу на професійність, креативність, сервісність, атмосферу команди принаймні раз на тиждень на кожній з наявних платформ. Таким чином, через постійні точки контакту, цільова аудиторія з більшою вірогідністю здійснить покупку.
- 2. Вихід на вищі КРІ у продажах.** Рекомендується використати наявний функціонал у CRM-системі Hubspot та щотижня аналізувати такі показники як: кількість вихідних контактів, кількість вхідних контактів, рівень конверсії першого контакту в пропозицію, розмір середнього чеку, рівень лояльності клієнтів, кількість повторних покупок. Комплексний аналіз перелічених показників дозволить керівництву швидше ухвалити рішення про зміну стратегії продажів та підвищити показники для менеджерів.
- 3. Співпраця зі ЗМІ.** Рекомендується звернути увагу на нові медіа на ринку, які можуть становити цінність для клієнтів. Буде доданою цінністю, якщо агентство зможе встановити партнерство з медіа, які спеціалізуються в певних нішах: культура, історія, спорт, економіка тощо, аби клієнти могли знаходити якіснішу та більш активну аудиторію на їхніх сторінках.

АНОТАЦІЯ

УКР

Дипломна робота присвячена темі управління маркетинговою діяльністю компанії на медійному ринку. Основною метою роботи є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю комунікаційного агентства «The Tellers» на медійному ринку України, зокрема, вивчення питань, які стосуються впізнаваності бренду нового агенства на ринку рекламних послуг. У роботі проведено аналіз сучасного рекламного ринку та конкурентного середовища, в якому працює комунікаційне агенство. Вивчено особливості управління маркетинговою діяльністю, основні проблеми та можливості для розвитку агенства. На основі проведених досліджень, автором були розроблені рекомендації щодо покращення продажів та збільшення впізнаваності бренду агенства. Серед них: розширення портфоліо послуг, впровадження інноваційних маркетингових технік, створення ефективних комунікаційних каналів з клієнтами та партнерами, активне використання соціальних медіа та онлайн-маркетингу для просування послуг агенства. Отримані результати та рекомендації можуть бути використані комунікаційними агенствами, які відкриваються на ринку та хочуть покращити свої показники продажів та впізнаваність бренду. Результати роботи сприяють розвитку теорії та практики управління маркетингом у рекламній індустрії та можуть слугувати основою для подальшої розробки практичних заходів та стратегій розвитку маркетингової діяльності комунікаційних агенств.

ENG

The diploma thesis is dedicated to the topic of managing the marketing activities of a company in the media market. The main purpose of the paper is to substantiate the theoretical foundations and develop practical recommendations for improving the management of marketing activities of The Tellers communication agency in the

Ukrainian media market, in particular, to study issues related to brand awareness of the new agency in the advertising services market. The study analyzes the modern advertising market and the competitive environment in which the communication agency operates. It explores the peculiarities of marketing management, the main problems, and opportunities for the agency's development.

Based on the conducted research, the author developed recommendations on improving sales and increasing brand recognition of the agency. Among them are: expanding the portfolio of services, implementing innovative marketing techniques, creating effective communication channels with clients and partners, and actively using social media and online marketing to promote the agency's services. The obtained results and recommendations can be used by communication agencies that are entering the market and want to improve their sales performance and brand recognition. The study contributes to the development and practice of marketing management theory in the advertising industry and can serve as a basis for further development of practical measures and strategies for developing the marketing activities of communication agencies.