

□

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ**  
**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА**  
**ПІДПРИЄМНИЦТВА**  
**КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

ДО ЗАХИСТУ ДОПУСКАЮ  
Завідувач кафедри маркетингу  
\_\_\_\_\_ Олена ВІНОГРАДОВА  
«16» травня 2023 року

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
на тему: **РОЗРОБКА DIGITAL-СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ**  
**КОМПАНІЇ (НА ПРИКЛАДІ)»**

на здобуття освітнього ступеня бакалавра  
зі спеціальності 075 «Маркетинг»  
освітньо-професійної програми «Маркетинг»

|                                      |       |                     |
|--------------------------------------|-------|---------------------|
| Здобувач(ка) вищої освіти гр. МРД-41 | _____ | Андрій КОЗАЧЕНКО    |
| Керівник:                            |       |                     |
| к.е.н., доц.                         | _____ | Вероніка ДАРЧУК     |
| Рецензент:                           |       |                     |
| д.е.н., проф.                        | _____ | Світлана ЛЕГОМІНОВА |

Київ 2023



**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ**  
Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва  
Кафедра маркетингу

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «МАРКЕТИНГ»

Ступінь вищої освіти «БАКАЛАВР»

Спеціальність 075 «Маркетинг»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри маркетингу

Олена ВІНОГРАДОВА \_\_\_\_\_

«24» лютого 2023 року

**ЗАВДАННЯ  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

**КОЗАЧЕНКО Андрія Олеговича**

---

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Розробка digital-стратегії просування компанії (на прикладі)»  
керівник кваліфікаційної роботи к.е.н., доцент кафедри Вероніка ДАРЧУК  
затверджені наказом закладу вищої освіти від «24» лютого 2023 року № 26
2. Строк подання кваліфікаційної роботи 15 травня 2023 р.
3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: законодавчі та нормативні акти України; офіційні дані Державної служби статистики України; нормативні документи, що регулюють діяльність підприємств; наукова та навчальна література; періодичні видання.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)  
Розділ 1. Теоретичні засади digital-маркетингу  
Розділ 2. Аналіз і оцінка діяльності компанії ТОВ «ДЕНТАУМ»  
Розділ 3. Розробка digital-стратегії просування компанії
5. Перелік графічного матеріалу:  
Таблиць - 8  
Рисунків - 12
6. Дата видачі завдання 24.02.2023 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи   | Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи |
|-------|---|---|
| 1.    | Вивчення літератури, підбір матеріалів для виконання кваліфікаційної роботи.<br>Підготовка вступу і першого розділу | 24.02 - 15.03                                 |
| 2.    | Підготовка другого розділу  | 16.03 - 12.04                                 |
| 3.    | Підготовка третього розділу   | 13.04 - 30.04                                 |
| 4.    | Підготовка висновків та пропозицій  | 01.05 - 05.05                                 |
| 5.    | Систематизація використаних під час дослідження джерел  | 06.05-09.05                                   |
| 6.    | Оформлення та представлення роботи на кафедрі   | 10.05 - 12.05                                 |
| 7.    | Подання роботи для перевірки на академічний плагіат   | 13.05-14.05                                   |
| 8.    | Рецензування роботи керівником  | 14.05-15.05                                   |
| 9.    | Зовнішнє рецензування   | 14.05-15.05                                   |
| 10.   | Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу  | 14.05-15.06                                   |
| 11.   | Попередній захист   | 16.05-17.05                                   |
| 12.   | Захист кваліфікаційної роботи   | 16.06-17.06                                   |

**Здобувач вищої освіти** \_\_\_\_\_

Андрій КОЗАЧЕНКО

**Керівник роботи** \_\_\_\_\_

Вероніка ДАРЧУК

## ЗМІСТ

|   |    |
|---|----|
| <b>ВСТУП</b> .....  | 5  |
| <b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ DIGITAL-MARKETINGУ</b> .....   | 8  |
| 1.1. Теоретичні та методологічні аспекти стратегічного планування розвитку організації.....             | 8  |
| 1.2. Цифрова трансформація та алгоритм стратегії цифровізації компанії .....                            | 15 |
| 1.3. Digital-стратегія як частина маркетингової стратегії компанії....                                  | 21 |
| Висновки до 1 розділу.....  | 27 |
| <b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ І ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ ТОВ «ДЕНТАУМ»</b> .....                                | 28 |
| 2.1. Організаційна характеристика компанії ТОВ «ДЕНТАУМ».....   | 28 |
| 2.2. Оглядова діагностика місця компанії ТОВ «ДЕНТАУМ» у цифровому середовищі .....                     | 42 |
| Висновки до 2 розділу.....  | 49 |
| <b>РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА DIGITAL-СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ КОМПАНІЇ</b> .....                                   | 50 |
| 3.1. Застосування методики стратегічного планування у практиках провідних компаній світового рівня..... | 50 |
| 3.2. Розробка алгоритму стратегічного просування компанії в цифровому середовищі .....                  | 59 |
| Висновки до 3 розділу.....  | 73 |
| <b>ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ</b> .....  | 75 |
| <b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....   | 78 |

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** Науково-технічний прогрес нині призводить до поширення та динамічного розвитку цифрової економіки. Інформаційна економіка при стрімкому зростанні користувачів Інтернету визначає нові вимоги до організацій у сфері формування маркетингових комунікацій із споживачами. Сучасні споживачі своєю чергою виводять їх у якісно новий рівень, пред'являючи високі запити. Ринок вимагає модернізації традиційних прийомів маркетингу за умов постійного розвитку інтернет-технологій, зумовлюючи необхідність запровадження персоналізованих digital маркетингових комунікацій задля забезпечення максимального зв'язку зі споживачем. Актуальність роботи визначається значимістю ролі цифрових маркетингових комунікацій як однієї з складових успішної діяльності компанії та способу підвищення лояльності споживачів до неї. Без планування дій і прогнозування наслідків неможливо домогтися високих результатів у сучасній економічній обстановці, що стрімко змінюється. Тому найважливішою складовою управління організацією стає саме стратегічне планування. Все це зумовлює актуальність теми кваліфікаційної роботи.

Проблема просування послуг підприємствами завжди представляла інтерес для багатьох дослідників економічної сфери суспільства. У науковій літературі питаннями розробки стратегії просування компанії займалися такі вчені, як Альберт М., Андрєєва В.М., Артеменко Л.П., Бутко М.П., Виноградова О.В., Гриненко В.В., Довгань Л.Є., Дрокіна Н.І., Друкер П.Ф., Євтушенко Н.О., Зайцева Л.А., Ігнатієва І.А., Ігнатова Є.М., Кайлюк Є.М., Каракай Ю.В., Крижко О.В., Мескон М., Піжук О.І., Портер М., Раймерс М., Річмонд Е.К., Рижков В.Є., Савенко Н.В., Совершенна І. О., Сумець О.М., Тарасюк А.В., Хіггінс Р.С., Хедоурі Ф. та ін. Аналіз наукової літератури показав, що закордонні та вітчизні вчені ведуть постійний пошук шляхів підвищення ролі організації маркетингової діяльності підприємства в інтернет-середовищі.

Проте слід зазначити, що стратегії просування давно зарекомендували себе як ефективний спосіб підвищення ефективності діяльності підприємства. У той же час розробці digital-стратегії просування компанії увага практично не приділяється.

**Метою** кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка рекомендацій щодо розробки digital-стратегії просування компанії.

Згідно з метою роботи було встановлено наступні **завдання**:

- розглянути теоретичні та методологічні аспекти стратегічного планування розвитку організації;
- визначити цифрову трансформацію та алгоритм стратегії цифровізації компанії;
- розглянути digital-стратегію як частину маркетингової стратегії компанії;
- проаналізувати організаційну характеристику компанії ТОВ «ДЕНТАУМ»;
- надати оглядову діагностику місця компанії ТОВ «ДЕНТАУМ» у цифровому середовищі;
- застосувати методіку стратегічного планування у практиках провідних компаній світового рівня;
- розробити алгоритм стратегічного просування компанії в цифровому середовищі.

**Об'єктом дослідження** є процес розробки digital-стратегії просування компанії.

**Предметом дослідження** є теоретико-методичні та організаційно-практичні засади розробки digital-стратегії просування компанії.

**Методи дослідження.** Теоретичну та методологічну основу кваліфікаційної роботи склали сучасні принципові положення теорії маркетингу, наукові роботи та практичні дослідження як вітчизняних, так і закордонних вчених у даній сфері, матеріали наукових, практичних

конференцій, періодичні видання, результати дослідно-аналітичних, академічних та прикладних розробок з проблем розробки digital-стратегії просування компанії.

*Інформаційною базою* роботи стали публікації провідних вітчизняних і зарубіжних науковців з інтернет-маркетингу, організації маркетингової діяльності, а також законодавчі та нормативні акти України, що стосуються питань розробки digital-стратегії просування компанії.

**Обсяг і структура роботи.** Кваліфікаційну роботу викладено на 77 сторінках. Робота складається зі вступу, розділу 1, розділу 2, розділу 3, висновків до кожного розділу, висновків до роботи в цілому, списку використаних джерел.

## **РОЗДІЛ 1.**

### **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ DIGITAL-MАРКЕТИНГУ**

#### **1.1. Теоретичні та методологічні аспекти стратегічного планування розвитку організації**

Стратегічне планування – вид управлінської діяльності підприємства. Його витoki відносяться до 50-х років ХХ століття, коли у підприємницькій діяльності широко застосовувалося перспективне планування. Воно було значним кроком уперед у науці управління, оскільки підприємці почали думати майбутнє, пов'язуючи свою поточну діяльність із масштабнішими завданнями. Далі, наприкінці 1960-х років перспективне планування змінилося стратегічне. Діяльність підприємства починає включати не лише елементи внутрішнього середовища, а й політичні та соціальні аспекти, конкурентну діяльність, споживчі запити та інше [1].

Стратегічне планування розвивалося поступово, створювалися різні моделі стратегічного аналізу, чисельні та формальні методики вирішення завдань. Цей вид планування набув популярності на початку 1980-х, його почали розцінювати як радикальне вирішення будь-яких проблем компанії [2]. Але з часом з'явилася обмеженість у застосуванні формальних методів стратегічного планування на це вплинули наступні фактори: посилення значення людського фактора на підприємництво; розвиток концепції корпоративної культури, протиріччя у методах стратегічного планування та сучасного менеджменту; зріст невизначеності ділового середовища, зменшення передбачуваності змін.

В даний час сенс стратегічного планування збагатився з допомогою використання творчого підходу, і розглядається як функція менеджменту.

Планування перестало бути універсальним засобом успіху, воно покляло основу для грамотного функціонування підприємства, де здійснюється вся система управлінських функцій та об'єднуються зусилля всього колективу щодо досягнення цілей [3].

Виникає питання, у чому різниця між стратегічним та звичайним довгостроковим планом. Спочатку зазначимо, що у стратегічному плануванні основні параметри організації оцінюються з допомогою SWOT-матриці, далі за схемою проводиться аналіз зміни конкурентної позиції організації над ринком і виявляються перспективи.

Особливістю стратегічного планування є насамперед відсутність початкового твердження про те, що майбутнє обов'язково має бути кращим за минуле. Тобто однією з його відмінностей від довгострокового є напрямок планування з майбутнього на сьогодні. Спочатку організація визначає ідеальний стан, якого вона прагне, і вже після цього за допомогою системного аналізу визначаються шляхи, засоби та ресурси, необхідні для досягнення цього стану.

Звідси випливає, що успіх компанії може бути пов'язаний виключно з тим, наскільки вона зможе вдало пристосуватися до навколишнього середовища (економічного, науково-технічного, міжнародного).

Важливо, що стратегічний план має властивістю багатоваріантності, оскільки він розроблений для пристосування підприємства в умовах, що стрімко змінюються. Отже, ще одна відмінність: стратегічне планування – функція напряму розвитку підприємства (стратегія – першорядний орієнтир складання плану, а довгострокове планування – функція часу) [4].

Об'єднуючи вищесказане, можна сказати, що стратегічний план сфокусований на управління змінами задля досягнення поставлених цілей всередині організації з урахуванням змін довкілля. На цю тему американський вчений Пітер Друкер зазначив, що стратегічне планування – це не майбутні рішення, а вплив майбутнього на рішення [5].

Вагомий внесок у становлення та розвиток теоретичних та методологічних засад стратегічного планування зробили зарубіжні та вітчизняні вчені Майкл Мескон [6], Р.С. Хігінс [7], Г. Акерс [8], М. Портер [8, 13], Н. Качанер, К. Кінг, С. Стюарт [9], Ф. Глюк, С. Кауфман, А. Уоллок [10], М.П. Бутко [11], Л.Є. Довгань, Ю.В. Каракай, Л.П. Артеменко [12] та ін.

Поняття «стратегічне планування» кожен із вчених розшифровував по-різному, розглянемо деякі з визначень (табл. 1.1) [6-13].

Таблиця 1.1

### Основні визначення дефініції «стратегічне планування»

| Автор, джерело                                   | Визначення  |
|--|---|
| Майкл Мескон, [6]                                | «стратегічне планування є набором дій і рішень, вжитих керівництвом, які ведуть до розробки специфічних стратегій, призначених для того, щоб допомогти організації досягти своїх цілей»   |
| Р.С. Хігінс, [7]                                 | «стратегічне планування – це процес управління з метою здійснення місії організації за допомогою управління взаємодією організації з її оточенням»  |
| М. Акерс, Г. Портер, [8]                         | розробники теорії стратегічного управління розглядали його як «процес визначення та встановлення зв'язку організації з її оточенням, що полягає у реалізації вибраних цілей та у спробах досягти бажаного стану взаємин з оточенням за допомогою розподілу ресурсів, що дозволяє ефективно та результативно діяти організації та її підрозділам». |
| Н. Качанер, К. Кінг, С. Стюарт, [9]              | говорять про стратегічне управління як «про набір рішень і дій щодо формулювання та виконання стратегій, розроблених для того, щоб досягти мети організації».   |
| Ф. Глюк, С. Кауфман, А. Уоллок, [10]             | «стратегічне планування - це процес оптимізації всіх видів ресурсів, що дозволяє організації найкращим способом виконати її місію і домогтися стійких конкурентних переваг».  |
| М.П. Бутко, [11]                                 | «процес розробки та підтримки стратегічної рівноваги між цілями і можливостями організації в ринкових умовах, що змінюються».   |
| Л.Є. Довгань, Ю.В. Каракай, Л.П. Артеменко, [12] | «процес вибору керівної лінії функціонування підприємства, спрямованої досягнення кінцевих цілей діяльності».   |
| М. Портер, [13]                                  | «стратегічне планування – процес формування місії, цілей та алгоритму реалізації стратегії розвитку компанії, заснованої на виявленні факторів впливу зовнішнього та внутрішнього середовища компанії, та спрямованої на реалізацію її конкурентних переваг».   |

Поєднуючи основні тонкощі розглянутих визначень можна сказати, що *стратегічне планування* - це процес, спрямований на формулювання образу бажаного стану системи в тривалій перспективі, визначення шляху та інструментів його досягнення в залежності від умов функціонування даної системи, що складаються.

У рамках процесу стратегічного планування Гері Хемел відзначає 4 основні види управлінської діяльності, а саме:

1. розподіл ресурсів;
2. адаптація до зовнішнього середовища;
3. внутрішня координація та регулювання;
4. організаційні зміни [14].

Під ефективним розподілом ресурсів між різними сферами діяльності підприємства слід розуміти грамотне використання матеріальних, трудових, інформаційних, фінансових ресурсів та безперервне зниження витрат виробництва.

Адаптація до зовнішнього середовища передбачає систему дій щодо пристосування підприємства до зміни ринкових умов господарювання, використання його переваг та зменшення загроз. Компаніям необхідно адаптуватися як до зовнішніх сприятливих можливостей, так і до небезпек і намагатися якомога грамотніше взаємодіяти з важливими державними структурами і з суспільством загалом.

Для досягнення стратегічної мети, прописаної у стратегічному плані, необхідна координація та регулювання дій усіх учасників усередині організації, а також узгодження зусиль структурних підрозділів та виконавців підприємства.

Функція внесення організаційних змін проявляється у проведенні різних організаційних перетворень для підприємства – перерозподілі відповідальності, управлінських функцій, створенні мотиваційної системи задля досягнення стратегічних цілей. При цьому дуже важливо, щоб дії були наслідком стратегічного передбачення, а не реакцією на поодинокі проблемні ситуації [15].

Виконання всіх цих пунктів формує правильну течію процесу стратегічного планування, досягаючи його максимальної ефективності.

Базовою моделлю розробки стратегічного плану вважається модель Гарвардської школи бізнесу, розроблена Кеннетом Річмондом Ендрюсом

(рис. 1.1) [16]. У її основі лежить знання у тому, що формування стратегії спирається на базові постулати, які у сукупності забезпечують проектування стратегії.

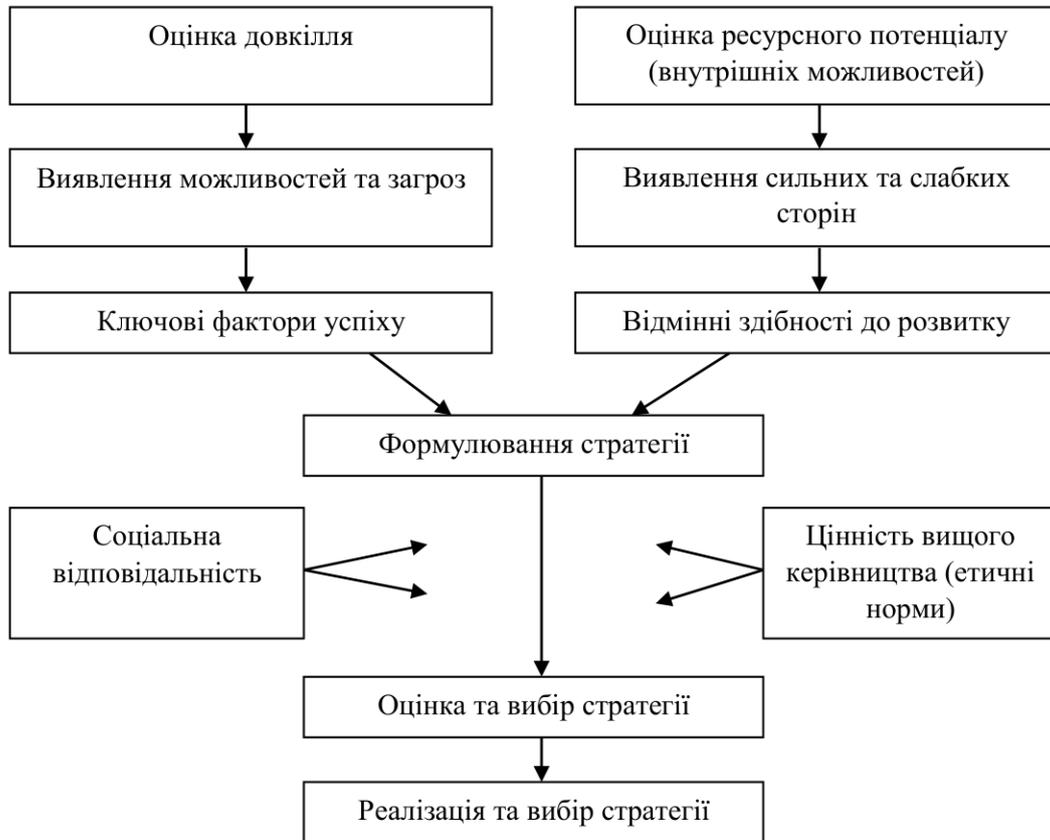


Рис. 1.1. Модель Гарвардської школи бізнесу

Згідно з цією моделлю, процес стратегічного планування є деякою точкою перетину виявлених можливостей і загроз зовнішнього ділового довкілля, виражених у формі ключових факторів успіху, і сильних і слабких сторін ресурсного потенціалу фірми, виражених у відмінних здібностях до розвитку [16].

На відміну від моделі Кеннета Ендрюса, у моделі формування стратегічного плану Ігоря Ансоффа (рис. 1.2) вводиться поняття цілей замість неявних цінностей вищого керівництва. І. Ансофф описав весь процес планування у вигляді формалізованої блок-схеми, яка докладно описує список факторів, що враховуються у процесі прийняття рішень. Всі вони пов'язані один з одним і розставлені у пріоритетному порядку [17].

Виходячи з розробленої схеми, процес стратегічного планування починається з визначення початкових цілей розвитку підприємства, які залежать від довкілля. Далі проводиться аналіз та оцінка ресурсного потенціалу підприємства та зовнішнього ділового навколишнього середовища. Метою аналізу є виявлення можливостей для прийняття основних стратегічних рішень щодо подальшого проникнення на ринки збуту та диверсифікації виробництва.

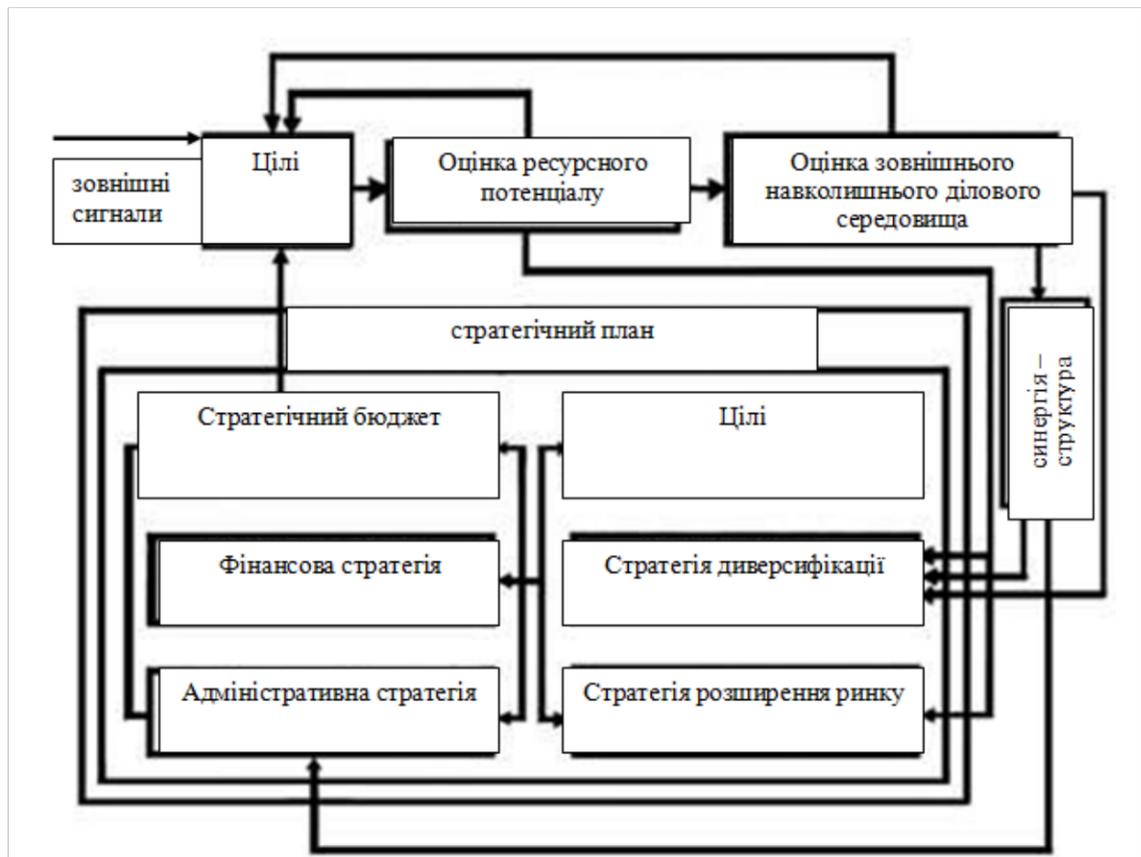


Рис. 1.2. Модель стратегічного планування І. Ансоффа

Далі розглянемо послідовність процесу розробки стратегічного плану. Розробка стратегічного плану включає кілька етапів і здійснюється в наступній послідовності:

1. Аналіз середовища господарювання.
2. Формулювання цілей бізнесу.

3. Стратегічний аналіз.
4. Процес економічних розрахунків.
5. Розробка програми дій і складання графіку робіт.
6. Формування бюджету.
7. Моніторинг та корегування плану [18].

Стратегічне управління можна розглядати, як динамічну сукупність п'яти взаємозалежних управлінських процесів. Ці процеси логічно впливають один з одного. Однак існує стійка зворотний і відповідно зворотний вплив кожного процесу на інші і на всю їхню сукупність. У цьому полягає важлива особливість структури стратегічного управління. Схематично цю структуру зображено на рис. 1.3 [18-19].

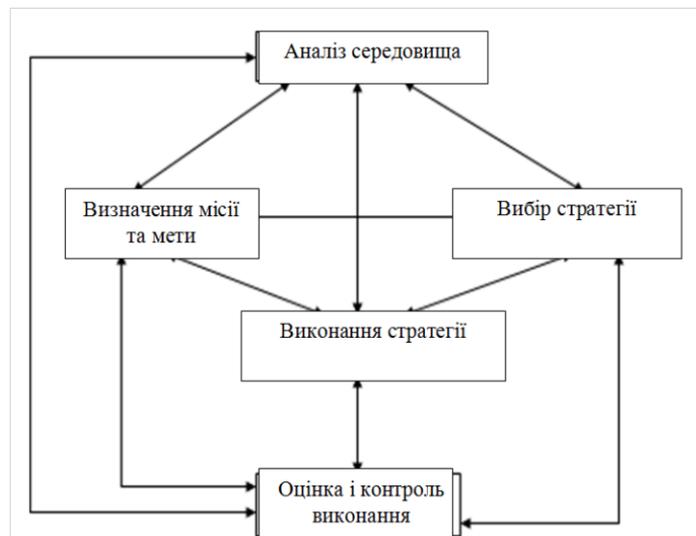


Рис. 1.3. Структура стратегічного управління

Аналіз середовища, описаний вище, вважається вихідним процесом стратегічного управління, оскільки він забезпечує основу і визначення місії і цілей фірми, й у вироблення стратегії поведінки, що дозволяє фірмі здійснити свою місію і досягти цілей.

Однією з ключових ролей будь-якого управління є підтримка балансу у взаємодії організації із середовищем. Кожна організація залучена до трьох процесів: отримання ресурсів із зовнішнього середовища (вхід);

перетворення ресурсів на продукт (перетворення); передача продукту до зовнішнього середовища (вихід).

Як тільки в організації порушується цей баланс, вона стає на шлях деградації. Сучасний ринок різко посилив значення процесу виходу підтримки цього балансу. Це і відбивається у цьому, що у структурі стратегічного управління першим блоком є блок аналізу середовища.

Іншим не менш важливим завданням управління є встановлення балансу інтересів різних соціальних інститутів та груп людей, зацікавлених у функціонуванні організації та впливають на характер, зміст та спрямованість її функціонування. Баланс інтересів визначає те, куди рухатиметься організація, її цільову орієнтацію у вигляді місії та цілей [20].

Отже, процеси стратегічного планування пов'язані з таким управлінням організацією, що спирається людський потенціал як основу організації. Найважливішими елементами стратегічного планування є аналіз середовища проживання і вибір стратегії розвитку підприємства. Перший дає інформаційну базу прийняття подальших управлінських рішень, а другий визначає шлях розвитку підприємства. Стратегічний план організації є сукупністю стратегій, розроблених менеджерами різних рівнів організаційної ієрархії.

## **1.2. Цифрова трансформація та алгоритм стратегії цифровізації компанії**

Науково-технічний прогрес нині призводить до поширення та динамічного розвитку цифрової економіки. Цифрова економіка - це глобальна мережа економічної та соціальної діяльності, яка доступна через такі платформи як Інтернет, мобільні та сенсорні мережі [21].

Інформаційна економіка при стрімкому зростанні користувачів Інтернету визначає нові вимоги до організацій у сфері формування маркетингових комунікацій із споживачами. За даними статистики

глобального звіту Digital 2020 кількість інтернет-користувачів зросла на 7% порівняно з 2019 роком і становить зараз 4,54 мільярда осіб (+298 млн. нових користувачів із січня 2019 року). В Україні кількість інтернет-користувачів склала майже 30 мільйонів, це означає, що Інтернетом користуються близько 82% українців, з них 78% виходять у мережу щодня за даними звіту Digital 2020. Ситуація кардинально змінилася у 2022 році на травень-червень 2022 р. в Україні на неокупованій території знаходиться приблизно 22,1 млн. громадян у віці 14-70 років, з яких близько 19 млн. користуються Інтернетом [22-23].

Топ 20 додатків, якими користувалися українці у 2022 р. відносно до 2021 р. наведено на рис. 1.4 [23].

|    |   |             |     |       |    |   |              |     |       |
|----|---|-------------|-----|-------|----|---|--------------|-----|-------|
| 1  |    | Chrome      | 99% | ---   | 11 |    | Messenger    | 75% | 🔥 1%  |
| 2  |   | Gmail       | 99% | ---   | 12 |   | VpnDialogs   | 71% | new   |
| 3  |  | YouTube     | 98% | 🔥 2%  | 13 |  | Google Pay   | 64% | 🔥 20% |
| 4  |  | Viber       | 98% | ---   | 14 |  | Нова Пошта   | 60% | 🔥 9%  |
| 5  |  | Facebook    | 96% | 🔥 1%  | 15 |  | Monobank     | 54% | 🔥 12% |
| 6  |  | Google Maps | 94% | ---   | 16 |  | OLX          | 53% | 🔥 2%  |
| 7  |  | Telegram    | 93% | 🔥 4%  | 17 |  | TikTok       | 48% | 🔥 7%  |
| 8  |  | Дія         | 84% | 🔥 13% | 18 |  | Мій Київстар | 47% | ---   |
| 9  |  | Instagram   | 80% | 🔥 1%  | 19 |  | WhatsApp     | 47% | ---   |
| 10 |  | Privat24    | 80% | 🔥 4%  | 20 |  | YT Music     | 45% | new   |

Рис. 1.4. – Топ 20 додатків 2022 р.

Digital-трансформація – це осмислений стратегічний процес зміни бізнесу в умовах постійної модернізації цифрової економіки. Ефективність існуючих моделей і бізнес-процесів знижується, перестають працювати нинішні методи комунікації через зміни у клієнтській поведінці та їх моделі споживання товарів та послуг. На сьогоднішній день кожна компанія впроваджує сучасні цифрові сервіси, починаючи з соціальних мереж та моніторингу, закінчуючи цифровими платформами. Драйвером цих нововведень виступає насамперед сучасний споживач і його зміни в

уподобаннях споживання. Існує шість напрямків цифрової трансформації: клієнтоцентричність, інновації, колаборації, люди, дані та цінності [24].

У квітні 2022 р. спостерігалось зростання комерційної завантаженості у представників рекламних агенцій у порівнянні з низьким завантаженням у березні 2022 р. (рис. 1.5) [25].

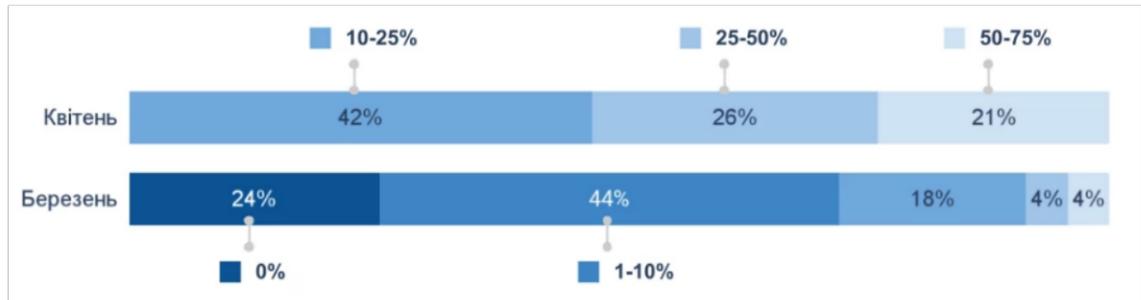


Рис. 1.5. - Завантаження рекламних агенцій та платформ у 2022 р.

Журнал Forbes провів дослідження, за даними якого на 2018 рік 61% найбільших світових компаній інвестували від 11% до 25% своїх доходів у цифрову трансформацію. Україна теж підлаштовується під сучасні реалії та її активний розвиток розпочався у 2017 році, коли за розпорядженням Уряду України набула чинності Програма «Цифрова економіка України», розроблена в рамках реалізації Стратегії розвитку інформаційного суспільства на 2017-2030 роки [26].

Програма спрямована на створення умов для розвитку в Україні суспільства знань, підвищення добробуту та якості життя громадян шляхом підвищення доступності та якості товарів та послуг, вироблених у цифровій економіці з використанням сучасних цифрових технологій, підвищення ступеня поінформованості та цифрової грамотності, покращення доступності та якості державних послуг для громадян, а також безпеки як усередині країни, так і за її межами.

У Програмі визначено такі цілі:

- створення екосистеми цифрової економіки, в якій дані у цифровому формі є ключовим фактором виробництва у всіх сферах соціально-економічної діяльності та в якій забезпечено ефективну взаємодію,

включаючи транскордонне, бізнесу, науково-освітньої спільноти, держави та громадян;

- створення необхідних та достатніх умов інституційного та інфраструктурного характеру, усунення наявних перешкод та обмежень для створення та (або) розвитку високотехнологічних бізнесів та недопущення появи нових перешкод та обмежень як у традиційних галузях економіки, так і в нових галузях та високотехнологічних ринках;

- підвищення конкурентоспроможності на ринку як окремих галузей економіки України, і економіки загалом.

Програма визначає не лише стратегічний рівень управління розвитком цифрової економіки (затвердження цілей, планів та напрямів роботи), але також оперативний та тактичний. На оперативному рівні управління формуються методології планування, координації, моніторингу та звітності при реалізації Програми, забезпечується грамотне управління проектами, забезпечення ресурсами, координація діяльності обласних та регіональних органів влади, взаємодія з представниками бізнесу, громадянського та науково-освітнього суспільства, формування основних напрямів досліджень та розробок тощо.

На тактичному рівні забезпечується управління виконанням планів та реалізацією проектів з цифрової трансформації органів влади, державних установ, корпорацій та фондів, виконання проектів та масштабування пілотних проектів та кращих практик, організація досліджень та експертизи у галузі цифрової економіки, формування нормативної бази компонентів освітніх програм, забезпечення ресурсами проектів та ініціатив у галузі цифрової економіки та їх фінансування тощо.

У рамках Програми визначено цілі та завдання з п'яти базових напрямів розвитку цифрової економіки в Україні на період до 2024 року. За кожним із напрямів розвитку Урядом затверджено відповідальні організації та центри компетенцій.

Завдяки успішно реалізованій стратегії цифрової економіки, в Україні буде покращено якість життя населення країни, а також відбудеться зростання конкурентоспроможності країни на світовій арені через позитивний вплив на економічний стан держави [26].

Аналізований вектор розвитку країни безперечно відбивається на стратегічному розвитку різних бізнесів. Компаніям доводиться приймати цифровізацію економіки як необхідність і підлаштовуватись під нові ритми життя, головне розуміти, як зробити це найефективніше.

Для реалізації стратегії цифровізації необхідне системне використання цифрових ресурсів, лише тоді з її допомогою підвищиться конкурентоспроможність компанії, збільшиться продуктивність праці та загалом відбудеться економічне зростання та розвиток.

Алгоритм послідовного процесу розробки та реалізації стратегії цифрового розвитку підприємства представлений на рис. 1.6 [27-29]. Постановка цілей є першим кроком у розробці цифрової стратегії. Далі під час реалізації стратегії на цифровий розвиток компанії впливають як внутрішні, і зовнішні пріоритети.

Під зовнішніми мається на увазі державна підтримка суб'єктів бізнесу у галузі розробки та впровадження цифрових технологій шляхом їх інформаційної (навчання, координація) та інвестиційної (спеціальні умови, фінансова підтримка) акселерації у разі відповідності розробок пріоритетним цілям стратегії цифровізації України [27].

Для реалізації внутрішніх стратегічних цілей цифровізації компанії виділено 2 основних напрямки: внутрішня цифровізація та створення цифрового продукту.

Під внутрішньою цифровізацією компанії у разі розуміється системний підхід до використання цифрових ресурсів підвищення продуктивності праці, швидкості прийняття рішень, тобто всього того, що призводить до збільшення економічних показників діяльності підприємства.

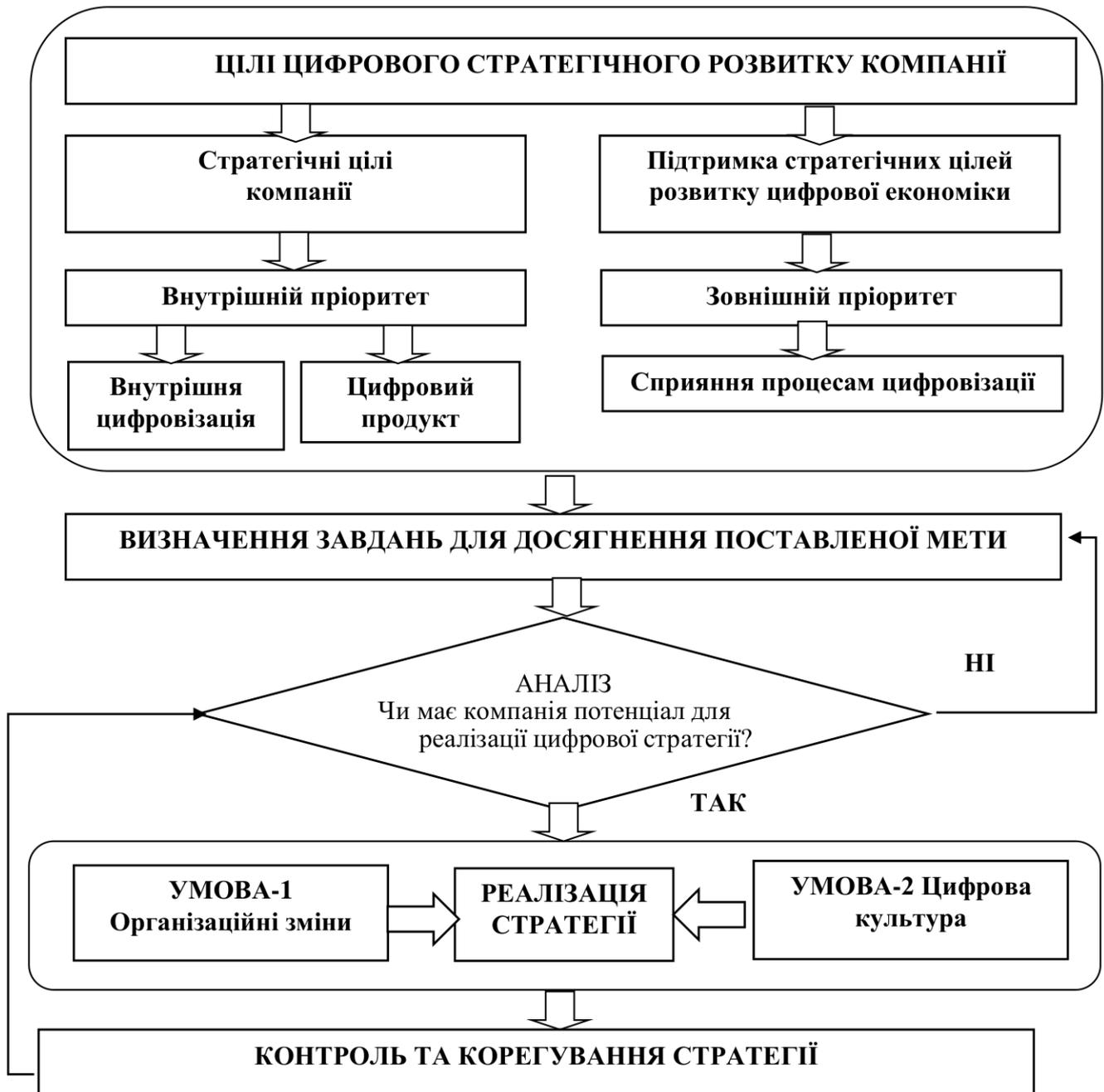


Рис. 1.6. Алгоритм розробки та реалізації цифрової стратегії компанії

Під цифровим продуктом мається на увазі результат праці, представлений у цифровому вигляді, що задовольняє потреби, створюючи цінність клієнта [28].

Формування пакета завдань задля досягнення стратегічних цілей компанії – другий крок алгоритму. Технологія SMART дозволяє формувати завдання таким чином, щоб зберігалася можливість контролю рівня їх досягнення, а також простежувався загальний процес реалізації стратегії.

Далі доцільно провести аналіз щодо наявності у компанії потенціалу успішної реалізації поставлених цілей. У разі позитивної відповіді наступним кроком алгоритму є реалізація цифрової стратегії. З огляду на різну специфіку діяльності компаній у цьому кроці неможливо розробити єдину модель поведінки, але можна дотримуватися двох основних напрямів змін, це: проведення організаційних змін у компанії та розвиток цифрової культури. Організаційні зміни будуть залежати від поточного стану та потенціалу компанії, тобто будуть проведені або для подальшої цифрової трансформації компанії, або зміни будуть викликані нею. Під розвитком цифрової культури розуміють вміння грамотно використати сучасні інформаційні технології.

Будь-який виконаний алгоритм потребує заключного етапу контролю, вираженого в порівнянні планових і фактичних показників, і подальшого коригування стратегії у разі потреби [28-29]. Даний алгоритм трансформації при правильному використанні сприяє зростанню показників діяльності компанії з будь-якої галузі, а також здатний призвести до високого рівня корпоративної культури, управління ризиками чи створення нового конкурентоспроможного продукту.

### **1.3. Digital-стратегія як частина маркетингової стратегії компанії**

Ринок вимагає модернізації традиційних прийомів маркетингу за умов постійного розвитку інтернет-технологій, зумовлюючи необхідність запровадження персоналізованих digital-маркетингових комунікацій задля забезпечення максимального зв'язку зі споживачем.

За наведеною вище статистикою, очевидно, що 82% українців, присутніх в Інтернеті, змушують бізнес підлаштовуватися під них. За даними ВРК (Всеукраїнська рекламна коаліція) протягом першого півріччя 2022 року сумарний обсяг рекламних бюджетів у засобах поширення реклами становив понад 52,5 млрд. грн., де 28-28,5 млрд. грн. – це обсяг реклами Інтернет.

Тобто на рекламу в Інтернеті рекламодавці витрачають близько 54% бюджету реклами всіх медіа [30].

Реклами в мережі стає дуже багато, її вартість продовжує зростати, тоді як увага користувачів до рекламованих пропозицій знижується і далеко не всі інструменти показують ефективність залучення споживачів. Тому щоб грамотно вибудувати маркетингові кампанії, і щоб вплив через он-лайн на клієнтів дало свої плоди, потрібна розробка digital-стратегії компанії.

Маркетологи сьогодні поділяють стратегію маркетингових комунікацій на offline- і online-середовище. Online-середовище надає широкий спектр контактів з цільовою аудиторією різної якості. Зазначимо, що цифрова стратегія є комунікаційною частиною. Але маркетингова комунікаційна стратегія це комплексний план просування продукту, спрямований на досягнення довгострокових цільових показників з урахуванням існуючих можливостей та загроз на ринку, а також обмежень ресурсів та інших ризиків самої компанії, а цифрова стратегія спирається переважно на способи просування за допомогою інструментів інтернет-маркетингу [31].

Особливість цифрового середовища полягає у тому, що з його допомогою можна найточніше сегментувати цільову аудиторію та відстежити поведінку користувачів, яка найімовірніше призведе до покупки.

Будь-який тип стратегії спирається на факти, економічні дані, дослідження та аналіз, на основі яких формулюються цілі, підходи до вирішення та календарний план із бюджетом. Всі ці знання доцільно використовувати під час розробки digital-стратегії компанії.

Узагальнивши, можна сказати, що digital-стратегія – це маркетинговий план, мета якого полягає у спільному розвитку та перетворенні бізнесу, популяризації продукту чи бренду. Задля реалізації поставлених завдань проводяться дослідження ринку, аудиторії, конкурентів, виявляються власні конкурентні переваги, відбираються відповідні цифрові канали. Новітні інформаційні технології дозволяють бізнесу успішно вирішувати завдання

просування товарів чи послуг ринку, змушуючи інструменти інтернет-маркетингу працювати для досягнення поставленої мети [32].

Напрямок digital-стратегії став одним із ключових у питаннях розвитку та просуванні компаній завдяки значним перевагам.

По-перше, витрати на комунікації в Інтернеті завжди менші, ніж витрати на залучення цільової аудиторії у off-line форматі. Навіть за умови, що для здійснення контакту потрібна участь співробітника, то в будь-якому випадку заощаджується його час на листи, відповіді на запити, формування замовлень та заявок та ін.

По-друге, перевагою є доступність цільових груп, які згодом відмовляються від інших джерел інформації, а також є здебільшого активною частиною населення, яка є привабливою для рекламодавців.

Безперечно, приваблює швидкість інтернет-комунікації. Наприклад, запускаючи digital-акцію вже за кілька годин можна простежити її попередню результативність, тоді як на звичайну рекламу перші відгуки потрібно чекати щонайменше кілька днів.

Одна з найважливіших переваг – це фіксація користувачів. Завдяки їй можна вивчити поведінку та мотиви користувачів, що дозволить точніше керувати рекламною кампанією, а також допоможе зробити прогноз ефективності майбутньої реклами та відрегулювати бюджет [32].

Вивчивши розробки українського експерта з цифрових досліджень та digital-стратегії Дрокіної Н.І., яка вважає digital-маркетинг не самостійною областю, а додатковим інструментом традиційного маркетингу, виникає потреба розглянути digital-стратегію з позиції комплексу маркетингу 4P (product, price, place, promotion) [33].

**Product.** У digital-стратегії продуктом є товари та послуги, які поширюються, маючи широкі можливості для кастомізації чи розробки індивідуальних пропозицій кожного клієнта чи сегмента. Крім того, продуктом можуть бути віртуальні товари або послуги: хмарні послуги, соціальні мережі, додатки та ін.

Price. Ціна в digital-стратегії зазнала мінімальних трансформацій у порівнянні з традиційним маркетингом і стала найбільш відкритим елементом для порівняння з ціною конкурентів, а також сприяла появі електронних аукціонів.

Place. У digital-стратегії для дистрибуції було знято географічні, мовні та інші кордони. В даний час можна скористатися товарами з будь-якої точки планети, просто замовивши їх додому. Крім того, з'явилися нові канали розповсюдження товарів та послуг: сайти, інтернет-магазини, сервіси споживачів та ін.

Promotion. Digital-стратегія внесла до традиційної системи маркетингу істотні зміни, пов'язані з розвитком нових комунікаційних каналів, таких як web-сайт, соціальні мережі, блоги, електронна пошта, банерна реклама, а також унікальні інструменти роботи з цільовою аудиторією – контекстна реклама, націлення, пошукова оптимізація та ін.

У Promotion входить вся інтерактивна взаємодія зі споживачем, включаючи digital-маркетинг. Частина цієї взаємодії знаходиться у соціальних медіа, і для роботи в них є ще одна стратегія. Положення стратегії присутності у соціальних медіа щодо бізнес- та маркетингових стратегій представлено на рис. 1.7 [33].

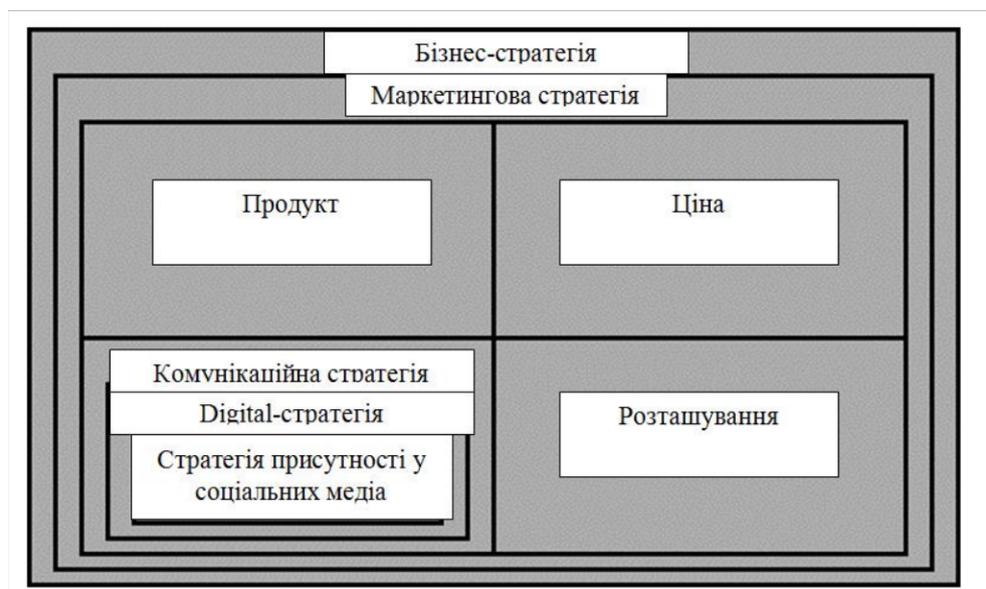


Рис. 1.7. – Ієрархія стратегій компанії

З цієї ієрархії випливає, що стратегії не вирішують завдання бізнесу поодиночі, всі вони взаємопов'язані і йдуть одна з іншої. Роботу маркетингу визначає стратегія. Далі вона породжує бренд-стратегію, стратегію рекламних комунікацій. Вона у свою чергу породжує стратегію інтегрованих маркетингових комунікацій, де вже формується розподіл на інструменти (зв'язки з громадськістю, реклама, директ-маркетинг) і вже після розробляється стратегія розміщення через канали зв'язку (телебачення, преса, радіо, Інтернет) [33].

Як правило, розробка стратегії базується на трьох складових:

маркетингова база (вивчення проектної ситуації, дослідження ринку, конкурентів, клієнтів та ін.);

креативна концепція (гіпотеза про те, як найбільш ефективно та яскраво донести образ до споживачів або реалізувати цілі digital-стратегії);

медіа-планування (створення довгострокового плану комунікацій або «дорожньої карти» та короткострокового, тактичного плану) [31].

Щоб розробка стратегії просування відбувалася послідовно, для початку компанії потрібно відповісти на запитання:

Хто цільова аудиторія?

Чим товар чи послуга може її зацікавити?

Яке посилення має нести реклама?

Як виділятися на тлі конкурентів?

Який контент буде ефективним і які майданчики вибрати для його розміщення?

Далі можна переходити безпосередньо до розробки digital-стратегії. Нижче наведено алгоритм стратегії, розроблений у рамках написання випускної кваліфікаційної роботи. Більш детально кожен етап розписано у 3 розділі роботи.

1. Збір та аналіз вихідних даних про компанію.
2. Постановка цілей цифрового просування з обліком загальних цільових показників бізнес-стратегії.

3. Визначення проблемних місць та точок впливу.
4. Опрацювання тактики та підбір інструментів для досягнення цілей. Customer Journey Map.
5. Визначення команди, бюджету та термінів.
6. Аналітика та оптимізація стратегії.

Виконання даних послідовних етапів допоможе компанії детальніше зрозуміти продукт, оцінити конкурентоспроможність і вибрати інструменти інтернет-маркетингу, які призведуть до досягнення поставленої мети. Щоб підтримувати якісну присутність у on-line-середовищі, необхідно постійно аналізувати і оптимізувати маркетингові комунікації [34].

Наявність стратегії, виконаної на всіх етапах та регулярно її застосування на практиці, очевидно забезпечить компанії переваги у вигляді:

чіткого розуміння необхідних дій для досягнення поставлених цілей, виключення суперечок усередині компанії;

підвищення ефективності інвестицій у просування в on-line-середовищі  
раціонального використання бюджету та високого коефіцієнта повернення, особливо під час інтеграції із загальною комунікаційною стратегією компанії;

покращення клієнтського досвіду разом із розвитком додаткової цінності пропозицій компанії, що призводить до підвищення лояльності споживачів;

диверсифікації каналів продажів завдяки розвитку on-line пропозицій від компанії [18].

Завдяки розвитку глобальних інформаційних технологій та виділенню digital-стратегії як практики використання всіх аспектів стратегії традиційного маркетингу в мережевому просторі, у компаній незалежно від їх розмірів та сфери діяльності з'являються нові можливості як у галузі комунікацій з клієнтами, так і у питаннях просування продуктів та послуг.

Таким чином, інформаційні технології стали незамінним засобом взаємодії всіх суб'єктів ринку, інструментом ведення бізнесу, що

застосовується для здійснення більшості бізнес-процесів компаній. Це підтверджує значущість digital-стратегії для сучасного бізнесу.

### **Висновки до 1 розділу**

1. Розглянуто теоретичні та методологічні аспекти стратегічного планування розвитку організації. Наведено основні визначення дефініції «стратегічне планування». Надано визначення терміну «стратегічне планування» (процес, спрямований на формулювання образу бажаного стану системи в тривалій перспективі, визначення шляху та інструментів його досягнення в залежності від умов функціонування даної системи, що складаються). Порівняно модель Гарвардської школи бізнесу Кеннета Ендрюса та модель стратегічного планування Ансоффа. Наведено структуру стратегічного управління як динамічну сукупність п'яти взаємозалежних управлінських процесів (аналіз середовища; визначення місії та мети; вибір стратегії; виконання стратегії, оцінка і контроль виконання).

2. Визначено умови цифрової трансформації. Для реалізації стратегії цифровізації необхідне системне використання цифрових ресурсів, лише тоді з її допомогою підвищиться конкурентоспроможність компанії, збільшиться продуктивність праці та загалом відбудеться економічне зростання та розвиток. Наведено алгоритм розробки та реалізації цифрової стратегії компанії основними етапами якого є: цілі цифрового стратегічного розвитку компанії; визначення завдань для досягнення поставленої мети; аналіз (є у компанії потенціал для реалізації цифрової стратегії); контроль та корегування стратегії.

3. Розглянуто digital-стратегію як частину маркетингової стратегії компанії. Наведено ієрархію взаємопов'язаних стратегій компанії (бізнес стратегія та маркетингова стратегія (продукт; ціна; комунікаційна стратегія, digital-стратегія, стратегія присутності у соціальних медіа; розташування).

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ І ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ ТОВ «ДЕНТАУМ»

### 2.1. Організаційна характеристика компанії ТОВ «ДЕНТАУМ»

Компанію ТОВ «ДЕНТАУМ» засновано у лютому 2002 року. З 2014 року відкрито хірургічне та косметологічне відділення; досвід роботи провідних менеджерів у стоматології - від 6 до 15 років. Компанія має свій обладнаний навчальний центр, постачає в Україну продукцію тільки із заводів виробників

ТОВ «ДЕНТАУМ» представляє матеріали багатьох провідних світових виробників, сервісний центр обслуговування та ремонту стоматологічного обладнання. Всі фахівці компанії готові надати необхідну інформацію, кваліфіковану консультацію, провести навчання за матеріалами та обладнання [35].

ТОВ «ДЕНТАУМ» розвиває такі напрямки, як:

логістичний центр забезпечення стоматологічною продукцією, медичними матеріалами, інструментами клінік;

роздрібна та оптова торгівля стоматологічною продукцією, медичними матеріалами, інструментами, обладнанням, засобами профілактики для ротової порожнини та ін.;

навчальний центр реалізації програм розвитку спеціалістів у галузі стоматології, зуботехнічних робіт та інших медичних напрямків [35].

Магазини медичного одягу та медичних товарів у Києві «ДЕНТАУМ» є проектом мережі стоматологічних клінік Iris-Life - сучасна Стоматологія та Косметологія біля м. Деміївська (автовокзал, Голосіїво) – Київ; Ecodent.kiev.ua - стоматологія у Києві - метро Дарниця, Чернігівська; Dentectum.com.ua - дитяча стоматологія на Нивках, Київ [36-37].

Для зручності клієнтів командою «ДЕНТАУМ» створено також інтернет-магазин <https://dentaum.com.ua>, де кожен може ознайомитись з каталогом та купити товари з можливістю безкоштовної доставки по місту [35].

У магазині ТОВ «ДЕНТАУМ» представлений широкий асортимент медичного одягу (костюми, халати, шапочки та ін.), медичних інструментів (комплектуючі в стоматологію, обладнання) та товарів для профілактики ротової порожнини (зубні щітки, пасти, нитки та ін.).

На ринку України компанія представляє продукцію відомих виробників, які зображені на рис. 2.1 [35].

| Продукція ТОВ «ДЕНТАУМ»   |  |  |   |  |
|---|--|--|---|--|
| <b>ADM/Чехія</b> – системи для шинування та протезування DENTAPREGTM          | <b>AMD Lasers/США</b> – діодні стоматологічні лазери серії Picasso         | <b>APOZA /Тайвань</b> – обладнання для стоматології            | <b>PRIME-DENTAL /США</b> – стоматологічні матеріали     | <b>DURASET / Малайзія</b> – латексні пластини для системи коффердам  |
| <b>FALCON/ Пакистан</b> – медичні, стоматологічні та ендодонтичні інструменти | <b>HOYA ConBio / США</b> - ербієвий лазер VersaWave Specialty та аксесуари | <b>JDentalCare/ Італія</b> – світовий виробник імплантів       | <b>PRIME-DENTAL /США</b> – стоматологічні матеріали     | <b>PARMAX /Швеція</b> – штифти позолочені, титанові, скловолоконні та аксесуари до них                             |
| <b>PERFECT ENDO/ Китай</b> – ендодонтичні інструменти                         | <b>BOMEDENT/ Китай</b> - ендодонтичне обладнання                           | <b>DXM / Корея</b> - ендодонтичне обладнання                   | <b>PSP Dental / Англія</b> - склоіономерні цементи      | <b>SEILER/США</b> - мікроскопи, лупи, супутні аксесуари  |
| <b>SENDOLINE / Швеція</b> – ендодонтичні мотори та інструменти                | <b>SUPERMAX / Малайзія</b> – рукавички з латексу та нітрилу                | <b>OP CLOSURE/ Ізраїль</b> - унікальна система із закриття ран | <b>AGELESS / США</b> - аквадермабразія нового покоління | <b>LYMPHA PRESS / Ізраїль</b> - лімфодренаж для лікарень, санаторіїв, салонів краси та для домашнього використання |

Рис. 2.1. Продукція ТОВ «ДЕНТАУМ»

Магазин «ДЕНТАУМ» як проект стоматологічної мережі клінік створений не просто задля задоволення потреб клієнтів у товарах, а й несе соціальну значущість для міста та його мешканців, а саме:

- нові робочі місця;
- збільшення податкових надходжень та відрахувань до позабюджетних фондів;
- забезпечення якісними та професійними засобами стоматологічної гігієни мешканців міста Києва;
- інформування населення про правильність догляду за порожниною рота, запобігання настанню медичних випадків;
- проведення навчальних заходів щодо правильного догляду за ротовою порожниною як для стоматологів-фахівців, так і для населення;
- підвищення якості стоматологічних послуг та практичних навичок стоматологів України, шляхом залучення до практичних навчальних заходів фахівців міжнародного рівня.

Місія компанії – запобігти лікуванню та зробити так, щоб зуби наших клієнтів не хворіли, завдяки правильно підбраному професійному догляду.

Цінності компанії:

1. Покупець - найважливіше надбання. Ми пишаємося тим, що наші покупці обирають нас і прагнемо визначати та задовольняти їхні потреби.
2. Співробітники – немає нічого ціннішого в компанії, ніж люди, які в ній працюють. Ми вітаємо зростання та професіоналізм наших співробітників, оскільки компанія не може зростати, якщо не ростуть люди, які в ній працюють.
3. Чесність – ми чесні та порядні як у взаєминах всередині компанії, так і стосовно наших ділових партнерів.
4. Ощадливість – хоч би який був успіх компанії, ми повинні думати про витрати. Компанія має мінімум витрат за одиницю проданого товару.

5. Орієнтованість на результат – успішність нашої роботи полягає у прагненні якісно виконувати свої зобов'язання та досягати кращих результатів, що є критерієм конкурентоспроможності діяльності, двигуном розвитку компанії.

6. Новаторство – ми прагнемо постійного зростання та розвитку компанії. Будь-яка ініціатива, яка виходить від співробітників, має бути підтримана та почута.

Репутацію компанії в суспільстві можна відстежити лише в кількох відгуках клієнтів на сайті та коментарі в особистих повідомленнях та під публікаціями в соціальній мережі Instagram. Компанія оперативно дає зворотний зв'язок на похвалу та вживає відповідних заходів, якщо виникають проблеми.

У нинішніх темпах розвитку економіки планування та прогнозування дій компанії у цифровому просторі дозволяють кожній стратегічній одиниці проводити повноцінні рекламні кампанії в мережі, охоплювати велику кількість зацікавлених користувачів, незалежно від місця їхнього знаходження, щоб досягти успіху у своєму бізнесі.

Аналіз стратегічного плану проводиться, щоб уникнути суперечностей із ним при впровадженні стратегії просування компанії (як стратегічної одиниці) у цифровому середовищі.

Проект «ДЕНТАУМ» створив стоматологічний центр з метою диверсифікації своєї діяльності. Завданнями проекту є розширення ринку присутності стоматологічного центру та розробка концепції розвитку напряму «ДЕНТАУМ». Спочатку ці організації працюють спільно і доповнюють одна одну, тобто місією роботи зубної аптеки є не те, що вони прагнуть лікувати зуби своїм клієнтам у клініці, а те, що вони хочуть запобігти лікуванню та зробити так, щоб зуби їхніх покупців не хворіли, завдяки правильному догляду, який допоможе підібрати та надати «ДЕНТАУМ».

Після розробки та впровадження стратегії проекту «ДЕНТАУМ» у 2002 році було досягнуто наступних результатів:

- відкриття спеціалізованої «ДЕНТАУМ» (3 філії);
- запуск інтернет-магазину (dentaum.com.ua) з можливістю доставки товарів по м. Києву;
- укладання дистриб'юторських договорів про постачання засобів стоматологічної профілактики;
- розширення зони присутності компанії;
- введення нових стоматологічних послуг, спрямованих на профілактику порожнини рота та запобігання стоматологічним захворюванням з дитинства;
- проведення 67 навчальних заходів для професіоналів та споживачів із залученням провідних міжнародних та вітчизняних фахівців;
- збільшення обсягу продажу засобів профілактики та гігієни ротової порожнини на 63%;
- залучення 40% нових клієнтів «ДЕНТАУМ» [35].

На даний момент стратегія розвитку компанії «ДЕНТАУМ» оптимізована з урахуванням набутих переваг і ринку, що змінився.

Слід зазначити, що ключовими чинниками успіху компанії є:

- база пацієнтів стоматологічного центру;
- ексклюзивні права подання сертифікованих засобів професійної профілактики ротової порожнини в Київській області;
- забезпечення пацієнтів професійними, якісними та сертифікованими стоматологічними засобами гігієни, які спрямовані на запобігання захворюванням порожнини рота;
- національний та міжнародний рівні проведення навчальних заходів на базі власного освітнього центру для професіоналів та споживачів;
- сформований імідж компанії як дбайливого та чесного партнера з індивідуальним підходом до кожного пацієнта.

Для більш детального опрацювання стратегії, далі проведемо SWOT-аналіз компанії з метою пошуку шляхів її подальшого розвитку. У ході аналізу відбувається порівняння внутрішніх сил і слабкостей компанії з потенційними можливостями та загрозами, даними зовнішнім ринком. Виходячи з отриманої інформації, робляться висновки та розробляється вектор розвитку бізнесу, щоб зрештою розподілити ресурси за найважливішими сегментами.

Детальний SWOT-аналіз представлений у табл. 2.1. Завдяки аналізу сильних та слабких сторін, а також зовнішніх сприятливих можливостей та потенційних зовнішніх загроз можна зробити висновки про подальший напрямок розвитку компанії:

1. Розробити digital-стратегію, проводити систематичні дослідження ринку, споживчого попиту, задоволеності споживачів, конкурентної позиції.
2. Посилити дії щодо збереження існуючих та залучення нових клієнтів: асортиментна політика, реклама.
3. Провести повну модернізацію сайту (оновити інформаційні блоки, забезпечити зручність інтерфейсу, зробити мобільну версію тощо).
4. Збільшити кількість активних передплатників в обліковому записі Instagram, шляхом проведення конкурсів, інтерактивів у stories та запуску таргетованої реклами або оглядів блогерів.
5. Запустити ведення груп у Facebook.
6. Забезпечити стабільність постачання у перевіреної бази постачальників.
7. Підвищити кваліфікацію кадрів: реалізація програми навчання для працівників усіх рівнів.

Дані рекомендації допоможуть при розробці digital-стратегії просування компанії «ДЕНТАУМ» на ринку стоматологічних товарів і послуг. Так як digital-стратегія – це довгостроковий, заснований на поточній ринковій ситуації та активності конкурентів, план представленості та маркетингових активностей у цифрове середовище, отже в першу чергу варто

впровадити рекомендації, що оптимізують активність компанії в цифровому просторі.

Таблиця 2.1

**SWOT-аналіз компанії**

|                 |   | <i><b>O</b></i>  | <i><b>МОЖЛИВОСТІ</b></i>   | <i><b>T</b></i> | <i><b>ЗАГРОЗИ</b></i>   |
|-----------------|---|--|--|-----------------|---|
|                 |   |  | Зростання рівня доходів населення;<br>Вихід на інші цільові сегменти споживачів;<br>Розвиток напряму спеціалізованої аптеки;<br>Розширення асортименту товарів;<br>Залучення кваліфікованих спеціалістів;<br>Навчання кадрів новим технологіям;<br>Розширення клієнтської бази;<br>Індивідуальний підхід до клієнта;<br>Модернізація сайту;<br>Розширення аудиторії шляхом залучення передплатників у соціальних мережах;<br>Розширення кола партнерів |                 | Зростання витрат за доставку товарів;<br>Обмеження, що накладаються постачальниками;<br>Поява нових конкурентів;<br>Низька платоспроможність населення;<br>Альтернатива вибору клієнтами менш дорогих відомих засобів гігієни;<br>Зростання рівня інфляції;<br>Погіршення соціально-економічної ситуації у країні |
| <i><b>S</b></i> | <i><b>СИЛЬНІ СТОРОНИ</b></i>  | <b>РЕКОМЕНДАЦІЇ</b>  |  |                 |   |
|                 | Лояльність покупців, сформований бренд;<br>Стабільна репутація;<br>Наявність навчального центру реалізації програм розвитку спеціалістів у галузі стоматології, зуботехнічних робіт та інших медичних напрямків;<br>Широкий асортимент сертифікованої продукції та диференційована цінова політика;<br>Вигідне розташування у місті;<br>Актуальність облікового запису в Instagram;<br>Можливість доставки містом з online-магазину | <ul style="list-style-type: none"> <li>–Розробити маркетингову стратегію, проводити систематичні дослідження ринку, споживчого попиту, задоволеності споживачів, конкурентної позиції.</li> <li>–Посилити дії щодо збереження існуючих та залучення нових клієнтів: асортиментна політика, реклама.</li> <li>–Провести повну модернізацію сайту (оновити інформаційні блоки, забезпечити зручність інтерфейсу, зробити мобільну версію, налагодити зворотний зв'язок).</li> <li>–Збільшити кількість активних передплатників в обліковому записі Instagram, шляхом проведення інтерактивів у stories, конкурсів та таргетованої реклами.</li> <li>–Запустити ведення груп у Facebook.</li> <li>–Забезпечити стабільність поставок у перевіреної бази постачальників.</li> <li>–Підвищити кваліфікацію кадрів: реалізація програми навчання всім рівнів співробітників.</li> <li>–Вдосконалити систему мотивації персоналу: матеріальне стимулювання, корпоративна культура.</li> <li>–Співпраця з владою.</li> </ul> |  |                 |   |
| <i><b>W</b></i> | <i><b>СЛАБКІ СТОРОНИ</b></i>  |  |  |                 |   |
|                 | Волатильність валютного ринку і, як наслідок, великі витрати у зв'язку з постачанням імпортованих засобів гігієни;<br>Відсутність маркетингової стратегії;<br>Застарілий сайт.  |  |  |                 |   |

Концепція розвитку передбачає розширення ринку присутності компанії «ДЕНТАУМ», тобто робота над покращенням інтернет-магазину та активність у соціальних мережах прямо вплине на збільшення потоку клієнтів і, отже, розширить ринок присутності компанії.

Одним із факторів успіху компанії є високий рівень проведення навчальних заходів на базі власного освітнього центру для професіоналів та споживачів. Щоб зміцнити позиції цієї переваги, необхідно також інформувати своїх потенційних клієнтів про майбутні заходи за допомогою сайту чи соціальних мереж.

Для спільного просування стоматологічного центру та магазину «ДЕНТАУМ», необхідна реклама стоматологічних послуг, спрямованих на профілактику порожнини рота та запобігання стоматологічним захворюванням з дитинства та засобів, які допоможуть підтримувати ці послуги довше. Слід продумати концепцію спільного просування збільшення обсягів продажу та залучення більшої кількості нових клієнтів.

Компанії «ДЕНТАУМ» важливо дотримуватися своєї місії та показати клієнтам, що профілактика порожнини рота допоможе запобігти дорогому лікуванню зубів. Щоб підтверджувати свої переваги у сфері реалізації ексклюзивних професійних стоматологічних засобів гігієни, також потрібно постійно транслювати цю місію в маси, що успішно виходить робити через цифрове середовище.

Аналіз конкурентів компанії ТОВ «ДЕНТАУМ». Від того, які компанії стануть прямими та опосередкованими конкурентами компанії, багато в чому залежить її успіх на ринку. Проведемо аналіз конкурентів з погляду їхньої присутності в цифровому середовищі та формування правильної тактики роботи з ними [41].

На підставі конкурентного аналізу можна звернути увагу на свої сильні і слабкі сторони, визначити список основних каналів трафіку в категорії досліджуваної компанії, оцінити цінову політику конкурентів, знайти цікаві рішення в інтерфейсі конкурентів і т.д.

У табл. 2.2 наведено аналіз ключових конкурентів серед стоматологічних магазинів міста Києва та інтернет-магазинів України [38-40].

Таблиця 2.2

## Аналіз конкурентів ТОВ «ДЕНТАУМ»

| Компанія / Критерій                           | «ДЕНТАУМ»   | Halit Kyiv                               | ТОВ «КРИСТАР-ТРЕЙД»   | Компанія «БІОДЕНТ»                                       | Інтернет магазин BestDent  |
|---|---|--|---|--|--|
| Спеціалізація компанії                        | Стоматологічний магазин обладнання та видаткових матеріалів   | Стоматологічний магазин                  | Магазин мед. техніки та стом. обладнання  | Стом. магазин. обладнання та матеріалів                  | Інтернет-магазин стом. обладнання та матеріалів                    |
| Товари та послуги                             | проф. засоби для догляду за порожниною рота, обладнання для стоматологій, витратні матеріали, мед. одяг, -урси для практикуючих стоматологів від запрошених спікерів  | витратні матеріали для стоматологій      | мед. техніка, стом. обладнання, запасні частини, проф. монтаж, сервісне обслуговування та ремонт обладнання | стом. інструменти  | стом. обладнання, витратні матеріали для стоматологій              |
| Цільові сегменти                              | люди, які ретельно дбають про стан зубів;<br>люди, яким необхідний проф. догляд за мед. показами;<br>власники стом. клінік та стом. кабінетів;<br>практикуючі стоматологи, які приїжджають на курси підвищення кваліфікації | власники стом. клінік та стом. кабінетів | власники стом. клінік та стом. кабінетів  | власники стом. клінік та стом. кабінетів                 | власники клінік різного профілю                                    |
| Наявність сайту                               | +<br><a href="https://dentaum.com.ua">https://dentaum.com.ua</a>  | -  | +<br><a href="https://kristar.ua">https://kristar.ua</a>  | +<br><a href="https://biodent.ua">https://biodent.ua</a> | +<br><a href="https://bestdent.com.ua">https://bestdent.com.ua</a> |
| Використання сайту в якості інтернет-магазину | +   | -  | -   | -  | +  |
| Соціальні мережі                              | Instagram, Facebook   | -  | -   | -  | -  |

З табл. 2.2 аналізу конкурентів видно, що «ДЕНТАУМ» має набагато більше цільових сегментів споживачів перед своїми конкурентами, з

допомогою різноманітності товарів та послуг. Стоматологічні магазини м.Києва в основному пропонують комплектуючі для стоматологій, інструменти та витратні матеріали, такі товари як засоби для професійної профілактики ротової порожнини не представлені в жодному спеціалізованому магазині. Послуга проведення курсів підвищення кваліфікації для практикуючих стоматологів також недоступна в жодній компанії, крім обраної.

Подання в цифровому середовищі є не у всіх компаній, сайт з описом компанії та каталогом товарів доступний у компаній-конкурентів ТОВ «КРИСТАР-ТРЕЙД» та компанія «БЮДЕНТ», але жоден з них не має можливості інтернет-замовлення та доставки.

Сайт інтернет магазину BestDent є великим інтернет-магазином з доставкою товарів по всій Україні та може конкурувати із «ДЕНТАУМ» щодо реалізації стоматологічного обладнання та витратних матеріалів. Компанії слід звернути увагу на грамотне оформлення сайту конкурентів, зручну навігацію та привабливе меню та врахувати це при оптимізації свого сайту.

Конкуренцію «ДЕНТАУМ» може становити також компанія ТОВ «КРИСТАР-ТРЕЙД», оскільки вона пропонує послугу з професійного монтажу та сервісного обслуговування стоматологічного обладнання, якої немає у «ДЕНТАУМ».

Продукти для професійного догляду за ротовою порожниною жителі Києва також можуть придбати в деяких стоматологіях і великих мережевих гіпермаркетах, але найширший асортимент засобів та професійну консультацію пропонує тільки магазин «ДЕНТАУМ».

Зазначимо також, що жодна компанія-конкурент не представлена у соціальних мережах, тобто за цим критерієм «ДЕНТАУМ» займає лідируючу позицію серед конкурентів і має наголосити на утриманні цього стану, шляхом грамотного ведення акаунтів.

Цільова аудиторія компанії є конкретною групою людей, на яку спрямовані всі маркетингові комунікації бренду. У цільову аудиторію входять як існуючі покупці товарів компанії, а й потенційні споживачі, залучити яких важливо завоювання стабільного становища у галузі [41].

Цільову аудиторію компанії «ДЕНТАУМ» можна поділити на 3 основні сегменти.

1. Покупці роздрібних товарів магазину, які купують поодинокі товари для повсякденних потреб (on-line та off-line). Сюди входять:

пацієнти клініки, яким лікарі клініки радять купувати товари у зубній аптеці;

люди, які приділяють пильну увагу здоров'ю своїх зубів, щоб зберегти їх здоровими якнайдовше;

мами, які дбають про здоров'я дитячих зубів з раннього віку;

люди, яким необхідна професійна профілактика догляду за ротовою порожниною за медичними показаннями;

лікарі / студенти, купують медичний одяг для роботи / навчання.

2. Власники клінік і стоматологічних кабінетів, які закупають витратні матеріали для роботи.

3. Практикуючі стоматологи, які приїжджають на навчання для підвищення кваліфікації.

Якщо розглядати кожен сегмент з точки зору необхідності (для споживача) присутності компанії в цифровому середовищі, можна відзначити, що:

Для цільового сегмента покупців роздрібних товарів важлива присутність компанії у цифровому середовищі. Пацієнти клініки після поради лікаря обов'язково зайдуть у соціальні мережі або на сайт для ознайомлення з продукцією, порівняння цін та вибору відповідного товару. Те саме стосується і людей, які приділяють пильну увагу здоров'ю зубів і використовують виключно професійний догляд за порожниною рота.

Цільовий сегмент матусь, які дбають про здоров'я дитини найлегше і важливо привернути до себе в соціальних мережах. Мамочки зазвичай хочуть кращої для своєї дитини та інформація про дитячі щітки, пасти та необхідність їх правильного вибору, яку компанія публікує в Instagram, може виявитися цікавою цьому сегменту і підштовхне їх до покупки.

Публікації сучасних колекцій медичного одягу також зацікавлять студентів та практикуючих лікарів, які перебувають у пошуках стильного одягу для навчання та роботи.

Контент компанії в соціальних мережах не такий важливий для другого сегменту «власників клінік», оскільки вони швидше за все самі розуміють, що саме їм потрібно придбати і не потребують інформаційних постів, публікованих, наприклад, Instagram. Однак, для даного сегменту дуже важливою є інформативність сайту, можливість ознайомитися з каталогом та побачити прайс-лист на представлені товари. До таких клієнтів потрібен персональний підхід та правильна робота менеджера, контакт якого вони повинні легко знайти на сайті.

Для сегменту практикуючих лікарів, які бажають підвищити кваліфікацію у запрошених на семінари спікерів, актуальними будуть анонси та опис найближчих навчань, опубліковані в усіх соціальних мережах компанії. Для постійних слухачів слід також запровадити індивідуальне інформування про майбутні заходи на базі медичного центру шляхом розсилки електронною поштою або в месенджерах.

Стає очевидною важливість присутності компанії в цифровому середовищі. Сайт та соціальні мережі в даний час стають не просто формальністю, а величезним інформаційним простором, що допомагає залучити сотні нових клієнтів та підвищити впізнаваність бренду.

Далі зупинимо свою увагу на найбільшому і, відповідно, прибутковому сегменті цільової аудиторії (за даними звіту продажу компанії «ДЕНТАУМ»), а саме групі людей, які приділяють пильну увагу здоров'ю

своїх зубів, щоб зберегти їх здоровими якнайдовше, назвемо їх «Люди, зацікавлені у здоров'ї зубів».

Персоніфікація. На цьому етапі докладно розглянемо обрану цільову аудиторію, саме «Люди, зацікавлені у здоров'я зубів». Складемо «ромашку», в якій будуть відображені фактори, що допомагають зрозуміти спосіб життя та різні звички цього кола людей (рис. 2.2) [31, 41].

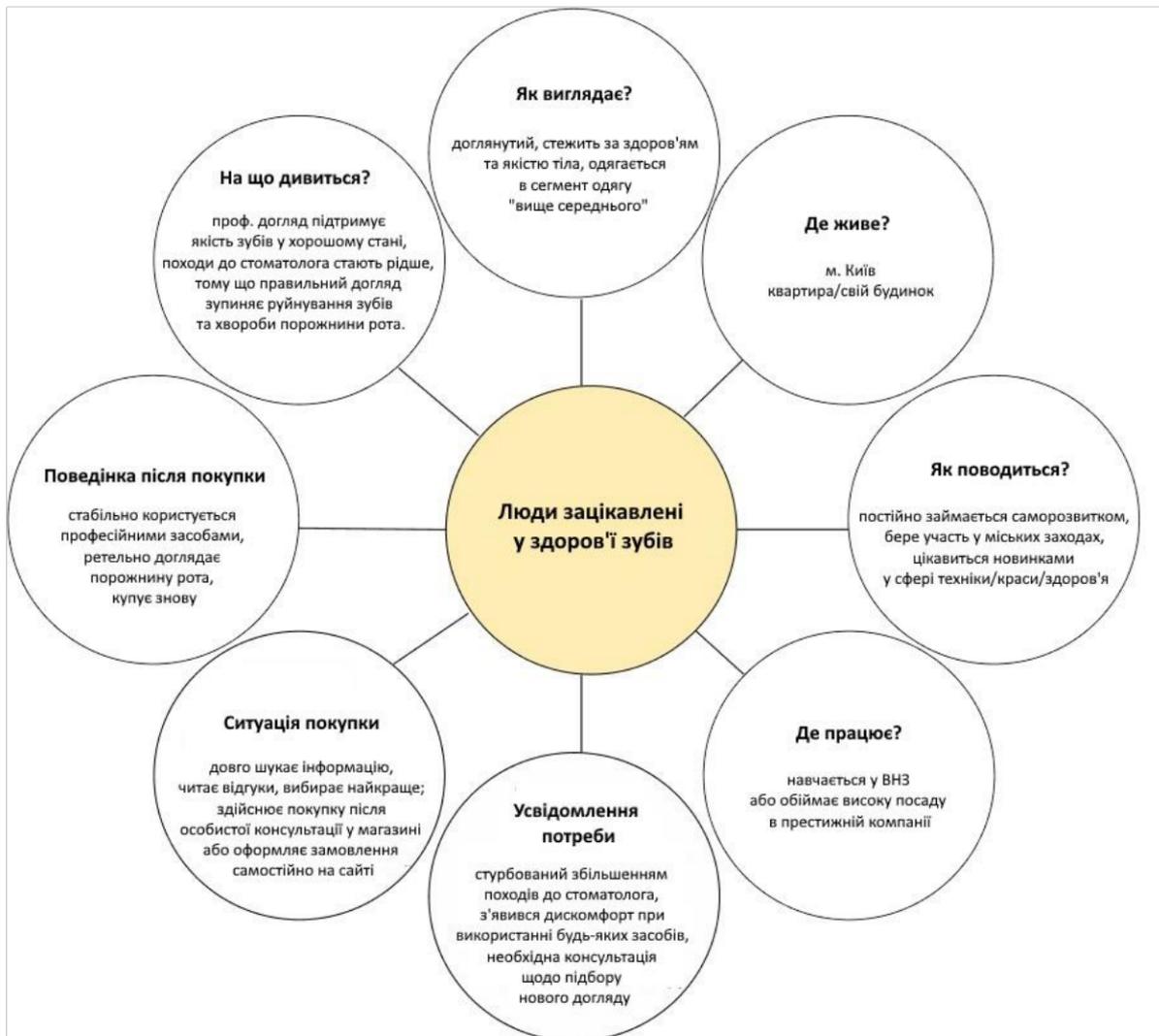


Рис. 2.2. Персоніфікація компанії «ДЕНТАУМ»

На основі отриманих результатів складемо портрет споживача, який надалі допоможе компанії орієнтуватися у клієнтах.

Портрет споживача. Найбільш мотивованим у придбанні продукції «ДЕНТАУМ» є сегмент «Люди, зацікавлені у здоров'ї зубів». Ці люди готові

витрачати значну суму на професійний догляд за ротовою порожниною, тому що розуміють, що вкладення в догляд будуть виправдані тим, що не доведеться витрачати набагато більші гроші на лікування або протезування зубів, які не врятувати.

За результатами аналізу складено портрет споживача, що відображає основні характеристики людей, на яких компанія орієнтуватиметься при пошуку нових клієнтів. Розглянемо докладніше:

Вік - 20-50 років;

Стать – жіноча / чоловіча;

Гео - Київ;

Соціальний статус (професія, посада) – представники даного типу, швидше за все, мають певний статус у суспільстві, працюють на пристойній посаді або навчаються в університеті. Їм потрібно виглядати добре в суспільстві, а гарна усмішка завжди грає роль при спілкуванні з шановними людьми, які спочатку судять по обкладинці.

Сімейний статус – у відносинах, одружений / одружена;

Дохід - вище середнього (від 40 000 грн.);

Інтереси / хобі – здоров'я, спорт, бізнес, освіта, сім'я, соціальне життя.

Місце, де «бувають» – проводять час на роботі / навчанні, вранці чи вечорами займаються спортом у фітнес-клубах чи спортивних майданчиках, відвідують міські заходи (виставки, фестивалі, театральні постанови та ін.), у вихідні з сім'єю / друзями можна зустріти їх у кіно, кафе, парках, спортивних стадіонах. Ведуть сторінку в Instagram, стежать за відомими особистостями, читають новинні форуми та довіряють професійним блогам зі здоров'я та спорту.

Що бажають «по життю», що важливо, що цінно – людям даного типу важливо почуватися впевнено, мати запас коштів для повного забезпечення комфорту. Вони цінують своє становище у суспільстві, піклуються про своє здоров'я та стежать за зовнішнім виглядом. Намагаються

підтримувати себе у добрій формі, одягатися стильно та отримувати задоволення від життя.

Чого боятися «по життю», якого життя не хочуть – боятися заробляти мало і не мати статусу в суспільстві, обмежуючи себе в чомусь; не хочуть виглядати погано, втратити гарну фігуру та здоров'я; не хочуть витратити гроші на лікування, тому вкладаються у здоров'я заздалегідь.

Чого хочуть від продукту / послуги – чекають на індивідуальний підхід; професійної консультації та допомоги у підборі коштів; готові платити гроші за турботу про своє здоров'я, тому хочуть отримувати лише найкраще; не люблять чекати, хочуть «все і одразу».

Якого продукту / послуги не хочуть – шукатимуть інше, якщо не отримають професійних відповідей на свої запитання; якщо зіткнуться з неповажним ставленням до себе або затримкою у відгуку; якщо не буде в наявності багатьох позицій, за якими вони прийшли і доведеться довго чекати.

## **2.2. Оглядова діагностика місця компанії ТОВ «ДЕНТАУМ» у цифровому середовищі**

Інформаційні технології охоплюють усі сфери нашого життя, включаючи маркетингову діяльність компанії. Стрімкий розвиток мобільних пристроїв та вільний доступ до Інтернету з будь-якої точки світу є головними чинниками впливу на формування маркетингових тенденцій майбутнього. Комплекс інструментів, що використовуються в інтернет-маркетингу, насамперед допомагають залучати нових клієнтів та утримувати увагу постійних, а також вирішують десятки важливих для компанії завдань, таких як:

- зростання поінформованості про товари та послуги компанії;
- залучення цільової аудиторії на сайт компанії;
- підвищення лояльності у існуючих клієнтів;
- рекламно-інформаційна підтримка виходу нових товарів ринку;

збільшення продажів за рахунок синергетичного ефекту;  
оптимізація рекламних витрат за залучення клієнтів;  
вибір каналів поширення інформації з обліком особливостей цільової аудиторії [42].

Завдяки особливим перевагам інтернет-маркетингу, його відсутність у сучасних організаціях унеможлиблює їх розвиток та існування в цілому. Кожному клієнту зараз важлива наявність можливості оперативного отримання інформації про продукт або послугу без необхідності особистого відвідування компанії, отже, бізнес повинен обов'язково надавати таку можливість. Причому для самої компанії використання інструментів інтернет-маркетингу тягне за собою очевидні переваги у вигляді управління бізнес-процесами з будь-якої точки, можливістю підбирати рекламу тільки для своєї цільової аудиторії (націлювання), з чого випливає економія рекламного бюджету, а також простота аналізу докладної статистики рекламного кабінету та відстеження важливих показників та метрик [43].

У ході дослідження під час написання випускної кваліфікаційної роботи була проведена оглядова діагностика представлення компанії «ДЕНТАУМ» у цифровому середовищі, за її підсумками виявлено, що магазин має діючий сайт [dentaum.com.ua](http://dentaum.com.ua), який в той же час є інтернет-магазином з можливістю онлайн-замовлення. Також компанія має сторінки у соціальних мережах Facebook та Instagram.

Сторінка в Instagram є активною сторінкою з 1150 передплатниками. Частота постів на момент квітня 2023 року становить 1 пост на 2 дні та 8-10 публікацій на тиждень формату stories. Сторінка має статус бізнес-акаунту в розділі «Здоров'я/краса», що дозволяє розміщувати рекламу та стежити за статистикою. Акаунт ведеться, зберігаючи єдиний стиль та оформлення фотографій у стрічці та має тематичні блоки «Акcesуари, Зубні пасти, Зубні щітки, Заходи та ін.» у закріплених stories, також оформлені в однаковому форматі. У шапці профілю представлено посилання на WhatsApp менеджера для запису на курси та семінари для стоматологів та адресу основної філії магазину.

У березні 2023 року було надано звіт із рекомендаціями щодо удосконалення ведення медіа-каналів компанії, а саме запропоновано залучення цільової аудиторії на сторінку в Instagram за допомогою популярних на той час конкурсів та інтерактивів у stories з метою підняття охоплень та, відповідно, «розкрутки» сторінки та заклику потенційних клієнтів до online-покупок, актуальних під час пандемії коронавірусу. Також був варіант залучення сил на ведення груп Facebook для різноманітності контенту та залучення цільової аудиторії, яка віддає перевагу цим соціальним мережам.

Для відстеження результатів та подальшої роботи над дослідженням, повторний аналіз соціальних мереж компанії було проведено у квітні-травні 2023 року. Нижче наведено його результати.

Сторінка в Instagram є активною сторінкою з 1400 передплатниками, за 10 місяців аудиторія цієї мережі зросла на 300 осіб. З першого погляду стиль профілю не змінився, частота постів, як і раніше, становить 1 пост на 2 дні і 8-10 публікацій на тиждень формату stories. Сторінка має статус бізнес-акаунту в розділі «Здоров'я / краса», що дозволяє розміщувати рекламу та стежити за статистикою. У шапці профілю представлено посилання на WhatsApp менеджера для запису на курси та семінари для стоматологів та адресу основної філії магазину. Оформлення фотографій залишилося незмінним із липня 2020 року, тематика закріплених stories також збереглася.

Акаунт створений у травні 2018 року, з цього моменту стиль оформлення та якість постів суттєво змінилися. Помітно впровадження контент-плану з чітко окресленою тематикою та планом розміщення публікацій. У табл. 2.3 відображена докладна послідовність модернізації облікового запису @dentaum.com.ua протягом трьох років (квітень 2021 – квітень 2023 р.) [35].

За підсумками аналізу сторінки компанії в Instagram @dentaum.com.ua, яка є основним медіапростором магазину «ДЕНТАУМ», можна зробити висновок, що компанія продовжує вести сторінку в однаковому форматі з лютого 2023 року. Помітно, що кількість передплатників зростає дуже повільно, це говорить про те, що можливості сторінки в Instagram не

використовуються повною мірою і канал не приносить достатньої кількості нових клієнтів через не інформативність соціальних мереж у тому числі. Тим більше в воєнний час бізнесам варто зрозуміти, яка величезна перевага дає впізнаваність бренду в online-просторі і грамотно збудований медіа-план.

Таблиця 2.3

### Послідовність зміни Instagram-акаунту

| Дата                              | Стиль облікового запису  | Частота публікацій   |
|-----------------------------------|--|--|
| Лютий 2023 р.                     | Публікації демонструють продукцію магазину із коротким описом корисних властивостей товару (зубні паста, щітки). Фото різнопланові, з каталогу товарів від виробника.  | Викладено 7 публікацій поспіль без дотримання будь-якого плану   |
| Лютий 2023 – Березень 2023        | Публікації у стрічці демонструють або товари магазину, або новини про майбутні події (навчання, спонсорські заходи). Фотографії та відео зроблені в різному стилі, текстові підписи відсутні або несуть ознайомлювальний характер без залучення уваги читача.  | 7-12 публікацій на місяць без дотримання контент-плану (може бути викладено 5 публікацій на день однієї тематики, або 5 публікацій за весь місяць) |
| Березень 2023 – Квітень 2023      | Публікації розділені на блоки за тематиками (дитячий догляд за зубками, відбілювання, профілактика та ін.), теми позначені підписом зліва на кожному фото. Всі фото зроблено в хорошій якості, простежується єдиний стиль обробки, стрічка виглядає різноманітно та цікаво. Тексти постів написані професійно та закликають передплатників до зворотного зв'язку (питання наприкінці, конкурси). | Публікації викладаються щодня  |
| Квітень 2023 р. – Травень 2023 р. | Оформлення публікацій змінився фірмовим логотип з підписом «ДЕНТАУМ» внизу фото і рамкою з обох боків. Зберігається єдиний стиль обробки фото і професійні тексти копірайтера про продукцію магазину. Стрічка доповнилася інформативними відео у форматі IGTV на різні теми.   | 1 публікація у 2 дні   |

Основні рекомендації щодо ведення сторінки спрямовані на збільшення кількості передплатників та підвищення їхньої залученості до блогу, оскільки в даний час Instagram диктує нові правила, спрямовані не на кількість, а на якість передплатників. При веденні сторінки в Instagram компанії слідую:

1. Використовувати конкурси або розіграші як інструмент просування (підписка, позначка у stories, коментар).
2. Проведення інтерактивів у stories для підвищення охоплення (опитування так / ні, рубрика питання / відповідь, вікторини).

3. Налаштування таргетованої реклами.
4. Замовлення реклами у київських блогерів (оцінка їх цільової аудиторії та вибір відповідного блогера під ЦА компанії).

Коли аудиторія сторінки почне поступово зростати, потрібно постійно підтримувати актуальну інформацію на сторінці, викладати інформативні пости та залучати передплатників цікавими stories, закликаючи клієнтів прийти до магазину або зробити онлайн-замовлення.

Сайт компанії «ДЕНТАУМ» є інтернет-магазином з повним каталогом товарів та можливістю online-замовлення. Сайт містить інформацію про компанію; тематичні блоки з товарами, представленими в наявності у магазині та доступними до замовлення on-line; докладний опис деяких товарів. Також можна заповнити форму зворотного зв'язку / зателефонувати за номером телефону та отримати відповідь на своє запитання. На сайті доступна реєстрація в особистому кабінеті за допомогою ПБ, номера телефону та електронної пошти для оформлення замовлення та доставки. На рис. 2.3 представлена головна сторінка сайту <https://dentaum.com.ua> [35].

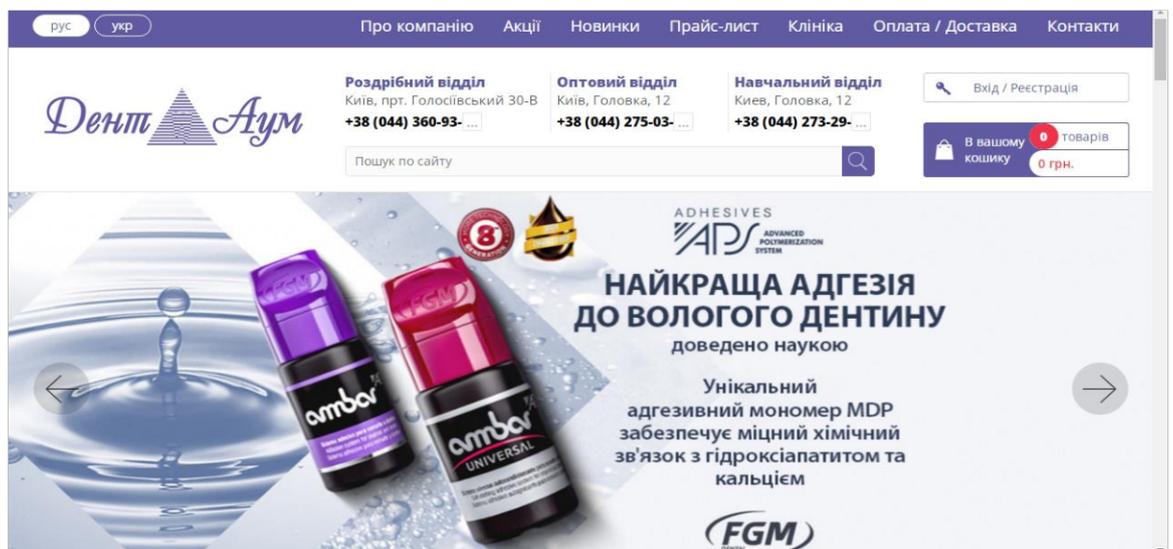


Рис. 2.3. Головна сторінка інтернет-магазину компанії «ДЕНТАУМ»

При першому аналізі сайту <https://dentaum.com.ua> у лютому 2023 року одночасно була очевидна необхідність його модернізації та виправлення

безлічі недоліків. Помітна відсутність деяких клікабельних тематичних блоків («Учебний центр», «Акції та розпродажі», «Як вибрати зубну пасту?»), що обов'язково викличе запитання у відвідувача сайту і змусить виконувати зайві дії, щоб дізнатися необхідну інформацію.

Блок «Зв'язатися з нами» виявився неактивним, оскільки після спроби поставити запитання у формі зворотного зв'язку, відповідь не була отримана, отже, цей формат зв'язку з компанією також вимагає доопрацювання.

При повторному аналізі сайту у лютому-березні 2023 року не простежується суттєвих змін. Керівництво компанії взяло до уваги лише поповнення інформацією кількох тематичних блоків («Корисні поради», «Огляди новинок»), виключення неінформативних блоків («Як вибрати зубну пасту?») та оновлення інформації в деяких існуючих. Клікабельні блоки «Навчальний центр» та «Акції» так і залишилися порожніми, що, як і раніше, змушує відвідувачів сайту виконувати зайві дії для отримання потрібної інформації.

Зміни торкнулися блоку «Зв'язатися з нами», оскільки компанія пропрацювала заперечення щодо цього формату зв'язку і відповідь на запит покупця була отримана. Загалом, за підсумками аналізу можна запропонувати такі рекомендації:

1. Створення мобільної версії сайту та мобільного додатка. На даний момент сайт відкривається на смартфоні у незручному форматі, що відштовхує користувачів від покупки. Покупці проводять більшу частину свого часу у смартфонах, тому компанія має підлаштуватися під клієнта, роблячи їх покупки простіше.

2. Детальне заповнення розділу «Учебний центр». Цей блок сайту є одним із найважливіших для підвищення впізнаваності компанії, оскільки саме за його допомогою можна дізнатися про актуальні навчання, що проводяться на базі центру «ДЕНТАУМ». На даний момент розділ повністю порожній, але очевидно, що його заповнення та постійне оновлення необхідне.

3. Оновлення розділу «Огляд новинок». За останній рік інформація в даному блоці не змінювалася, отже, ці товари вже давно перестали бути

новинками і швидше за все будуть нецікаві користувачам сайту. Те саме стосується застарілої інформації в блоці «Корисні поради», оскільки покупці зазвичай цікавляться тонкощами з професійної сфери.

4. Оформлення тексту та картинок у єдиному стилі. Тексти на головній сторінці та всередині розділів зараз виглядають досить безладно та неакуратно. Слід виправити розмір шрифту, стиль тексту, жирність, курсив, прибрати зайвий caps lock, а також перевірити формат картинок усередині тексту, оскільки багато хто з них не завантажується на комп'ютер клієнта.

5. Оптимізація навігації усередині сайту. На даний момент сайт вважається незручним та нефункціональним. Наприклад, розділи каталогу з товарами слід розташувати в окремій вкладці замість розтягування його зверху вниз у бічній частині сторінки. Футер сайту також не несе смислового навантаження, оскільки блоки всередині нього або повторюються, або клікабельні, або просто порожні.

6. Оновлення дизайну, вибір кольорів. Слід залучити сучасного професіонала з UX/UI для консультації щодо оформлення дизайну сайту та підбору комбінованих кольорів сторінок під єдиний стиль організації.

Підсумовуючи, можна сказати, що для компанії має бути очевидною необхідність модернізації сайту та підвищення активності при веденні сторінки в Instagram. Надані мною рекомендації допоможуть зробити це набагато простіше і швидше. Щоб зроблені оновлення зробили сайт компанії «ДЕНТАУМ» інформативнішими та зручнішими для відвідування потенційними покупцями, слід залучити до цього фахівців, відповідальних за наповнення тематичних блоків (оновлення та актуалізація інформації), також необхідна робота програміста та професіонала з UX/UI дизайну. У профілі Instagram важливе включення до медіа-плану постів для подальшого налаштування таргетованої реклами та залучення локальних блогерів для просування компанії в цифровому просторі.

## Висновки до 2 розділу

1. Проаналізовано організаційну характеристику компанії ТОВ «ДЕНТАУМ». Наведено аналіз діяльності компанії ТОВ «ДЕНТАУМ», а саме розглянуто продукцію ТОВ «ДЕНТАУМ», проведений SWOT-аналіз компанії та надано відповідні рекомендації які допоможуть при розробці digital-стратегії просування компанії «ДЕНТАУМ» на ринку стоматологічних товарів і послуг.

2. Здійснений аналіз конкурентів ТОВ «ДЕНТАУМ» (Halit Kyiv, ТОВ «КРИСТАР-ТРЕЙД», компанія «БЮДЕНТ», інтернет магазин BestDent). Подання в цифровому середовищі є не у всіх компаній, сайт з описом компанії та каталогом товарів доступний у компаній-конкурентів ТОВ «КРИСТАР-ТРЕЙД» та компанія «БЮДЕНТ», але жоден з них не має можливості інтернет-замовлення та доставки. Також, що жодна компанія-конкурент не представлена у соціальних мережах, тобто за цим критерієм «ДЕНТАУМ» займає лідируючу позицію серед конкурентів

3. Розроблено персоніфікацію компанії «ДЕНТАУМ» для людей, які зацікавлені у здоров'ї своїх зубів за наступними показниками: де живе, як поводить, де працює, усвідомлення потреби, ситуація покупки, поведінка після покупки, на що дивиться, як виглядає.

4. Надано оглядову діагностику місця компанії ТОВ «ДЕНТАУМ» у цифровому середовищі, за її підсумками виявлено, що магазин має діючий сайт [dentaum.com.ua](http://dentaum.com.ua), який в той же час є інтернет-магазином з можливістю онлайн-замовлення. Також компанія має сторінки у соціальних мережах Facebook та Instagram.. Наведено послідовність зміни Instagram-акаунту компанії ТОВ «ДЕНТАУМ» за стилем облікового запису та частотою публікацій. Представлено головну сторінку інтернет-магазину компанії «ДЕНТАУМ». Надано рекомендації щодо ведення сторінки в Instagram компанії «ДЕНТАУМ» (використовувати конкурси або розіграші як інструмент просування; проводити інтерактиви у stories для підвищення охоплень; налаштувати таргетовану рекламу; замовляти рекламу у київських блогерів).

## РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА DIGITAL-СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ КОМПАНІЇ

### 3.1. Застосування методики стратегічного планування у практиках провідних компаній світового рівня

Стратегічне планування – один із ключових інструментів сталого соціально-економічного розвитку організації, що використовується у світовій практиці. Хоча формальне стратегічне планування може мати безліч інших характеристик, його основна концепція стосується бачення та напрямки діяльності організації. Ця точка зору добре виражена у визначенні: «Стратегічне планування – це систематичні та формалізовані зусилля компанії щодо визначення основних цілей, завдань, політики та стратегії, а також з розробки докладних планів реалізації політики та стратегії для досягнення цілей та основних завдань компанії» [8].

Насправді керівники більшості компаній критикують процес стратегічного планування як надмірно бюрократичний, недостатньо проникливий і погано пристосований для сьогоденних ринків, що швидко змінюються. Деякі навіть стверджують, що стратегічне планування – це пережиток, який слід зарахувати до минулого, і що організаціям, які прагнуть процвітання в неспокійні часи, слід натомість інвестувати в ринкову аналітику.

У цьому є частка логіки, але за статистикою зараз майже десята частина громадських компаній зникає щороку – це чотириразове збільшення смертності з 1965 року. Зіткнувшись з труднощами, немає сенсу вкладати всі свої кошти в спроби підлаштуватися під світ, що змінюється, набагато важливіше заздалегідь підготуватися до можливої кризи. А досягнення стратегічної готовності вимагає структурованого розумового процесу

виявлення потенційних загроз, збоїв і можливостей – що є стратегічним плануванням.

Хоча універсального підходу немає, можна простежити, що компанії, які отримують максимальну вигоду від своєї діяльності зі стратегічного планування, мають спільні риси, а саме [9]:

1. Вони досліджують стратегію на різних тимчасових горизонтах. Важливо думати про стратегію на довгострокову, середньострокову та короткострокову перспективу. Більшість провалів у процесах планування виникає, якщо компанія намагається вирішити всі завдання за допомогою єдиного процесу, хоча до них потрібні різні підходи та участь певних людей.

2. Вони постійно наново винаходять стратегічний діалог. При стратегічному плануванні важливо слідувати одному процесу, але не повторювати його точнісінько, а оновлювати різними питаннями, прояснюючи деталі. Тоді стратегічний діалог залишиться насиченим, тому що учасники матимуть нові дані для аналізу та принципово різні ідеї для обговорення. Успіх підходу багато в чому залежить від якості питань.

3. Вони залучають широку групу заінтересованих сторін до розробки стратегії. Як правило, організації, які залучають широку групу внутрішніх та зовнішніх зацікавлених сторін до розробки стратегії, дають кращі результати, ніж ті, що залишають стратегію в руках невеликої центральної команди. Стратегічна команда повинна керувати процесом, встановлювати часові рамки, навчати команди методології, забезпечувати недоторканність приватної інформації та загалом сприяти плідній роботі команди.

4. Вони інвестують у реалізацію та моніторинг [10]. Після успішного процесу стратегічного планування також важливо перетворити стратегію на результати і постійно здійснювати контроль. Зовнішнє середовище занадто швидкоплинне і мінливе, тому компанії слідє не тільки інвестувати у початковий етап розробки стратегії, а й постійно підтримувати роботу кількох сфер [44].

На сьогоднішній день вітчизняна практика стратегічного планування в компаніях менш ефективна порівняно з іншими розвиненими країнами. У зв'язку з цим у роботі проведено оглядову діагностику кількох зарубіжних компаній та проаналізовано їх методологію стратегічного планування, а також вивчено, як стратегія компанії реалізується в цифровому середовищі.

Позитивні аспекти аналізу будуть запозичені розробки оптимальної digital-стратегії просування з прикладу компанії «ДЕНТАУМ».

Для аналізу було обрано 2 компанії:

1. CVS-Pharmacy – мережа аптек у США.
2. Apple – американська корпорація, виробник персональних та планшетних комп'ютерів, смартфонів, програмного забезпечення.

Детальна порівняльна характеристика компаній представлена у табл. 3.1. Далі зосередимо увагу на основних моментах, необхідних для подальшої розробки digital-стратегії [45-46].

Всі компанії представлені в соціальній мережі Instagram, але кількість передплатників на сторінках компаній варіюється від кількох тисяч до десятків мільйонів людей. Можна зауважити, що американські компанії (CVS та Apple) не дотримуються єдиного стилю ведення сторінки в Instagram, сторінки носять в основному інформаційний характер.

Активні сторінки Facebook є у всіх компаній, але публікації в цій соціальній мережі не представляють нової інформації та в основному дублюють контент із Instagram та YouTube.

Більш цікавий та різноманітний контент представлений в офіційних облікових записах YouTube. У CVS-Pharmacy можна побачити логотип компанії, соціальні ролики, інформаційні ролики про актуальні проблеми та новини. В обліковому записі Apple представлені огляди техніки, конференції, офіційні презентації оновлених пристроїв.

Активні сторінки Facebook є у всіх компаній, але публікації в цій соціальній мережі не представляють нової інформації та в основному дублюють контент із Instagram та YouTube.

Таблиця 3.1

## Аналіз цифрової активності відомих медичних компаній світу

| Компанія                     | CVS Pharmacy  | Apple   |
|------------------------------|---|---|
| Символіка                    |    |    |
| Розташування                 | США, Вунсокет, Род-Айленд   | США, Каліфорнія   |
| Галузь                       | Мережа аптек  | Електроніка, інформаційні технології, розробка програмного забезпечення   |
| Ринок                        | США   | Міжнародний   |
| Місія                        | CVS – зручність, цінність та сервіс   | Оперативно впроваджувати інновації та надати професіоналам, викладачам і студентам найсучасніші, зручні та відповідають усім вимогам та потребам клієнтів комп'ютери та гаджети   |
| Бачення                      | Ми хочемо, щоб люди були здорові, жили красиво і отримували задоволення від цього, тому що здоров'я – це наше все   | Ми віримо, що існує для того, щоб виготовляти хороші продукти, і це не зміниться. Ми постійно фокусуємось на інноваціях. Ми віримо, що краса у простоті. Ми віримо, що повинні контролювати основні технології, що лежать в основі наших продуктів, і беремо участь лише на тих ринках, де можемо зробити значний внесок. Ми говоримо «ні» тисячам проектів, щоб сфокусуватися на кількох найважливіших і значущих. Ми прагнемо досконалості у всьому і завжди готові визнати свою неправоту та змінитись |
| Ключові переваги             | Найбільша аптечна мережа за кількістю точок продажів (понад 9600 магазинів); онлайн-магазин з доставкою по США; у деяких магазинах CVS Pharmacy розташовуються медичні клініки MinuteClinic і центри по лікуванню діабету (понад 1100), які надають медичні послуги; всі магазини CVS можуть отримувати електронні рецепти; широкий асортимент рецептурних препаратів, а також патентовані ліки, товари для краси та косметика, послуги фотодруку та напівфабрикати | Велика мережа роздрібних магазинів Apple Store (понад 400 магазинів), що реалізують продукцію Apple у різних країнах; online-магазини Apple Store (online), iTunes Store та App Store з доставкою по світу; унікальна репутація бренду, порівняна з культом, створена завдяки інноваційним технологіям та естетичному дизайну, що використовується в техніці; лідер із прихованої реклами (product placement) у фільмах; 3 місце у списку 500 найкращих роботодавців світу за версією журналу Forbes      |
| Подання у соціальних мережах | Facebook (2,2 млн. передплатників) – інформація та періодичність постів ідентична сторінці в Instagram  | Facebook (13,7 млн. передплатників) – сторінка не функціонує з грудня 2020 року   |
|                              | Instagram (203 тис. передплатників) – викладення постів неперіодичне; 0-2 stories щодня; фото та відео у стрічці не витримані в єдиному стилі (різні кольори, фото/відео, запозичені фото), пости носять або новинний характер, або подають інформацію про продукцію (акції, знижки, користь, рецепти), або репост фото клієнта; у шапці профілю – посилання на інші сторінки бренду у соц. мережах   | Instagram (25,4 млн. передплатників) – пости 1 раз на 1-3 дні; 0-2 stories щодня; у стрічці немає постів, що продають з описом продукції, на фото (зроблених технікою Apple) представлені звичайні люди або предмети, написи під постами торкаються актуальних подій або транслюють цитати, значення яких підтримує бренд   |
|                              | YouTube (15,8 тис. передплатників) – блог, соціальні ролики, інформаційні ролики про актуальні проблеми   | YouTube (13,8 млн. передплатників) – огляди техніки, конференції, офіційні презентації  |

## Продовження табл. 3.1

| Компанія                                      | CVS Pharmacy   | Apple  |
|---|--|--|
| Стратегія                                     | <p>Стратегія CVS Pharmacy спрямована на гарантування безпеки країни у сфері лікарського забезпечення населення та лікарської доступності у всіх сегментах.</p> <p>Основні напрямки стратегії:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>розвиток Minute Clinic (Медичні заклади формату walk-in). Спільно з компанією Teladoc Inc розробляється програма віртуального медичного огляду;</li> <li>удосконалення роботи відділень продажу для максимального зручності клієнтів у процесі покупок;</li> <li>відкриття нових точок продажів;</li> <li>підвищення інформативності корпоративного навчання</li> </ul> | <p>Стратегія Apple - спонукати людей купувати не один продукт, а цілу екосистему її продуктів. Apple прагне бути не просто технологічною компанією, а стати стилем життя.</p> <p>Основні напрями стратегії:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>зменшення «надбавки за бренд»,</li> <li>зниження ціни на продукти заради розширення цільової аудиторії (тобто за допомогою своїх технологій Apple залучатиме як найбільше людей, зацікавлюючи їх у молодому віці та утримуючи як постійних споживачів протягом усього життя);</li> <li>створення доповненої реальності (AR), за якої шолом формує візуальні зображення для зору людини;</li> <li>створення продуктів, які синхронізуються з iPhone для створення «мосту» між старим та новим, що дає клієнтам знайомі відчуття від нових продуктів та знижуючи фінансове навантаження на компанію при переході від одного продукту до іншого</li> </ul> |
| Зіставлення стратегії з її цифровою проекцією | <p>У соціальних мережах (в основному YouTube) компанія CVS зачіпає соціально-значущі теми і надає інформацію, за допомогою якої населення країни може бути заздалегідь обізнане про важливі новини і, відповідно, люди почуватимуться в безпеці завдяки CVS. Клієнти довірятимуть своє здоров'я аптекам та клінікам бренду CVS Health, тому що в медіа-просторі компанія позиціонує себе як відповідальна, готова допомогти та доступна кожному.</p>   | <p>Компанія транслює у соціальних мережах як техніка Apple застосовується в житті звичайних людей, що показує їхню близькість до споживача та розуміння їхніх потреб. Через завоювання довіри клієнтів у медіа-середовищі компанія реалізує свою стратегію зі створення екосистеми продуктів їхнього бренду у кожній людини.</p>   |

Більш цікавий та різноманітний контент представлений в офіційних облікових записах YouTube. У CVS-Pharmacy можна побачити логотип компанії, соціальні ролики, інформаційні ролики про актуальні проблеми та новини. В обліковому записі Apple представлені огляди техніки, конференції, офіційні презентації оновлених пристроїв.

Простежується активність людей у коментарях під відео та зростання передплатників у кожного облікового запису, що говорить про те, що YouTube – соціальна мережа, що розвивається, і компаніям слід звернути увагу на вкладення сил і засобів на просування облікового запису тут.

Далі розглянемо стратегії кожної з аналізованих компаній і зіставимо зі стратегіями, реалізованими у цифровому середовищі.

1. Стратегія CVS Pharmacy спрямована на гарантування безпеки країни у сфері лікарського забезпечення населення та лікарської доступності в усіх сегментах [47].

Основні напрями стратегії:

- - Розвиток Minute Clinic (медичні установи формату walk-in). Спільно з компанією Teladoc Inc розробляється програма віртуального медичного огляду.
- - Удосконалення роботи відділень продаж для максимальної зручності клієнтів у процесі покупок.
- - Відкриття нових точок продажу.
- - Підвищення інформативності корпоративного навчання [50].

Виходячи з цього, цифрова стратегія компанії має бути спрямована на доказ того, що громадяни можуть довірити їй своє здоров'я. У соціальних мережах (в основному YouTube) компанія CVS торкається соціально-значущих тем і надає інформацію, за допомогою якої населення країни буде заздалегідь поінформовано про важливі новини зі сфери охорони здоров'я, розуміючи, що CVS піклується про їхню безпеку.

Завдяки обраній стратегії ведення соціальних мереж, клієнти з впевненістю довіряють своє здоров'я аптекам та клінікам бренду CVS Health, тому що в медіа-просторі компанія позиціонує себе як відповідальна, готова допомогти та доступна кожному.

2. Стратегія Apple – намагається спонукати людей купувати не один продукт бренду, а цілу екосистему його продуктів. Apple прагне бути не просто технологічною компанією, а стати стилем життя [46].

Основні напрями стратегії:

- Зменшення «надбавки за бренд», зниження ціни на продукти заради розширення цільової аудиторії (завдяки передовим технологіям Apple

планує залучати якнайбільше людей молодого віку, щоб зробити з них постійних споживачів та утримати на все життя).

- Створення доповненої реальності (AR), коли він шолом формує візуальні зображення зору людини.

- Створення продуктів, що синхронізуються з iPhone для створення міцного зв'язку з технологічними новинками (це дасть клієнтам знайомі відчуття від нових продуктів та знизить фінансове навантаження на компанію через перехід до нового продукту) [46].

Для грамотного зіставлення стратегії та її проєкції у цифровому середовищі, компанія Apple транслює у соціальних мережах як техніка бренду застосовується у житті пересічних людей, що показує близькість до споживача і розуміння потреб. Через завоювання довіри клієнтів у медіа-середовищі компанія реалізує свою стратегію зі створення екосистеми продуктів їхнього бренду у кожної людини.

Також завдяки інформативному YouTube каналу з докладними оглядами техніки, презентаціями продуктів та новин бренду компанія взаємодіє зі споживачем, надаючи йому впевненість у відкритості та зацікавленості компанії у завоюванні лояльності клієнтів.

3. Довгострокова стратегія розвитку спрямована на збереження стабільного і стійкого зростання, і навіть на сприяння переходу України від сировинної до переробної моделі економіки.

Основні напрями стратегії:

Відповідальне ведення бізнесу (скорочення показника LTIF на 5% серед співробітників та підрядників, збільшення частки жінок у вищому управлінському корпусі у 2 рази).

Охорона навколишнього середовища (утилізація не менше 50% утворених відходів, скорочення забруднюючих речовин у стічних водах на 40%, зведення до мінімуму попадання частинок пластику в навколишнє середовище).

Суспільство та партнерство (створення громадської ради програми «Формула добрих справ», запуск у рамках програми проекту за напрямом «Охорона навколишнього середовища», збільшення частки працівників у волонтерських проектах до 20%).

«Стійкий» продуктовий портфель (збільшення на 50% інвестицій у R&D-проекти, спрямованих на переробку полімерних відходів, налагодження ефективної системи взаємодії з питань сталого розвитку у всьому ланцюжку поставок).

Зниження кліматичного впливу (зниження питомого показника викидів парникових газів у сегменті газопереробка на 5% та у сегменті нафтохімія на 15%, збільшення частки «зеленої» електроенергії в енергобалансі компанії в 5 разів).

Задоволення зростаючого внутрішнього попиту на базову нафтохімію та продукти подальшої переробки (імпортозаміщення).

Зміцнення довгострокового доступу до сировини [47]. Реалізуючи стратегію у соціальних медіа, компанія відкрито показує процеси всередині виробництва, знайомить передплатників з керівництвом та персоналом компанії, закликає передплатників до участі в інтерактивах на сторінці, тим самим завойовуючи довіру зі сторони потенційних клієнтів, партнерів та майбутніх працівників компанії. Для репутації бренду та реалізації їхньої стратегії збереження сталого зростання важливо бути чесними та відкритими з людьми, у тому числі й у соціальних мережах.

4. Стратегія спрямована на безперервне забезпечення населення Київської області лікарськими препаратами та іншими засобами, що допомагають зберегти здоров'я та красу людей на тривалий час.

Основні напрями стратегії:

- Отримання електронних рецептів.
- Збільшення обсягів online-продажів, постачання до інших міст.
- Відкриття нових точок продажу.
- Підвищення кваліфікації персоналу [47].

З точки зору реалізації стратегії в медіа-просторі, поведінка компанії у соціальному середовищі спрямована на візуалізацію вкладу компанії у красу та здоров'я людей за допомогою лікарських препаратів та косметики, яку вони продають. Клієнти дізнаються про корисну інформацію, поради професійних працівників аптеки, новини аптечних брендів з офіційних статей, що транслуються в соціальних мережах аптеки, тим самим у клієнтів складається атмосфера довіри до бренду і з'являється бажання покупки в місці, де йому проведуть докладну консультацію з його проблеми.

Завдяки розвитку компанії в соціальних мережах буде виконуватись запит на збільшення обсягів online-продажів і, відповідно, у перспективі відкриття нових точок аптеки.

За підсумками порівняльного аналізу, можна виділити переваги та недоліки стратегічних планів компаній різного профілю діяльності та оцінити, яким чином вони зіставляють стратегію з її цифровою проекцією. А також надати деякі рекомендації компанії «ДЕНТАУМ», спираючись на позитивний досвід підприємств світового рівня.

Споживачам важливо почуватися в безпеці, компанії «ДЕНТАУМ» варто звернути увагу на важливість транслювання в соціальних мережах свого внеску у здоров'я та красу людей, потрібно побудувати позиціонування бренду, що ґрунтується на довірі споживача до компанії. Також важливою є участь компанії у міських заходах, благодійних акціях та соціальних заходах для підвищення впізнаваності бренду серед потенційних покупців.

Через медіа-середовище компанія здатна транслювати, як її продукція застосовується у житті пересічних людей, цим показуючи свою близькість до споживача і розуміння їх потреб. Компанії «ДЕНТАУМ» потрібно додати до медіа-плану більш життєві пости та ролики з наочним застосуванням продукції або техніки в житті звичайних людей, стоматологів або лікарів. Це допоможе довести потрібність цих товарів у побуті та роботі і, швидше за все, спонукає потенційних клієнтів до покупки.

Для привернення уваги та покращення репутації компанії «ДЕНТАУМ» може застосувати тактику 3 стратегії – показувати деякі внутрішні процеси компанії, знайомити передплатників з керівництвом та персоналом компанії, закликати передплатників до участі в інтерактивах на сторінці тощо. Внутрішні процеси компанії та живі діалоги з вищим керівництвом завжди будуть цікаві сторонньому споживачеві. Це показує чесність компанії щодо всього, що вона робить і не боїться транслювати до мережі. Запозичуючи найкраще, «ДЕНТАУМ» може посилити акцент споживача на тому, що в магазині представлені найкращі засоби для догляду за ротовою порожниною. Важливо переконати потенційного клієнта в тому, що для нього буде проведено професійну консультацію та підібрано правильні засоби з урахуванням усіх його побажань.

Для запису на майстер-клас клієнтам теж важливо бути повністю обізнаними про спікера, тематику та користь того чи іншого вебінару для нього. Все це має бути відображено в соціальних мережах для залучення цільової аудиторії на заходи, що проводяться.

Ці та інші рекомендації об'єднуються для розробки єдиної оптимальної стратегії просування компанії в цифровому середовищі, яка наведена в підрозділі 3.2.

### **3.2. Розробка алгоритму стратегічного просування компанії в цифровому середовищі**

Під стратегією просування компанії у цифровому середовищі розуміється ефективне застосування всіх можливостей та інструментів digital-маркетингу відповідно до загальної стратегії розвитку бізнесу. Тобто всі розроблені стратегії мають доповнювати одна одну та не суперечити загальній стратегії компанії. Використання digital-стратегії в організації має бути чітко сплановане, інакше навіть найсильніші інструменти просування не зможуть дати бажаного результату.

Використання кожного з інструментів digital-стратегії компанії для просування товару чи послуги може бути ефективним лише при дотриманні комплексного підходу. Віддача від окремо взятих інструментів нижча, ніж результативність комплексу, що дозволяє використовувати всі можливості інтернету та застосовувати їх спільно відповідно до загальної стратегії компанії [32-33].

Неможливо розробити стратегію просування, яка буде актуальна довгі роки та ідеально підійде для кожної компанії, оскільки технології розвиваються з шаленою швидкістю та роблять кроки вперед у кожній сфері. Але можна створити оптимальну методику стратегії, яка адаптуватиметься під специфіку бізнесу та підлаштовуватиметься під нього з урахуванням особливостей. У рамках магістерської дисертації було розроблено докладний алгоритм digital-стратегії просування компанії, апробований надалі на прикладі ТОВ «ДЕНТАУМ».

Основою розробки стратегії digital-маркетингу є глибоке розуміння структури та мети бізнесу, а також характеристик споживачів його товару чи послуги.

Виходячи із загальної схеми побудови, digital-стратегія базується на питаннях «Що?» і «Як?», саме: що має на даний момент, чого хоче досягти і як (за рахунок яких дій і змін) можна досягти цих цілей [33].

Далі розглянемо основні етапи, що міститиме digital-стратегія просування, адаптовані під будь-яку специфіку бізнесу:

1. Збір та аналіз вихідних даних. Метою цього етапу є детальне вивчення поточного стану компанії. В ідеалі потрібно провести інтерв'ю з керівником компанії та відділом маркетингу. Співробітники компанії знають продукт більш поглиблено – це допоможе розставити акценти на важливих деталях розробки стратегії.

Але також потрібний і сторонній збір інформації, який включає моніторинг відгуків, читання тематичних форумів, вивчення активності в

соціальних мережах – це допоможе прояснити загальну картину уявлення про компанію.

На етапі аналізу необхідно дізнатися:

- організаційна характеристика (вік, філії, організаційна структура, обсяги продажу, SWOT-аналіз);
- місія, ціль, позиціонування;
- репутація (характеристика від співробітників компанії та сторонні відгуки);
- номенклатура товарів та послуг (переваги порівняно з конкурентами, сезонність попиту, товари-аналоги, внутрішні процеси виробництва/закупівель);
- основні конкуренти (порівняльна характеристика продуктів та послуг конкурентів, аналіз подання конкурентів у медіа-просторі, репутація);
- інформація про клієнтів (визначення цільових сегментів, персоніфікація, портрет споживача);
- аналіз продажів (шлях клієнта, використовувані програми, основні заперечення клієнтів);
- маркетинговий огляд (діагностика соціальних мереж/сайту, досвід застосування інструментів залучення трафіку, результати використання УТП та офферів).

2. Постановка цілей цифрового просування з урахуванням загальних цільових показників бізнес-стратегії. На цьому етапі необхідно визначити цільові показники цифрового маркетингу та продажів. Це може бути:

- кількість (продажів, заявок, передплатників, охоплення та ін.);
- відсотки (конверсія сайту у заявки, конверсія заявок у продажі, зміна середнього чека та ін.).

Цілі визначаються за кожним із ключових продуктів/послуг компанії, а також за сегментами клієнтів. З погляду цифрового середовища їх можна

уточнити, наприклад, кількості цільових переходів на сайт по кожному з продуктів. А також спрогнозувати як можна досягти тих чи інших цифр з урахуванням можливостей ринку, не забуваючи вносити необхідні корективи у процесі досягнення [32].

При постановці цілей необхідно дотримуватися принципу SMART (конкретність, вимірність, досяжність, актуальність, обмеженість у часі).

3. Визначення проблемних місць та точок впливу. До цього моменту розробник стратегії вже має уявлення про поточний стан компанії (основні цифрові показники, ресурси, досвід) і про цільові показники, що досягаються в результаті впровадження цифрової стратегії. Отже, далі проводиться аналіз проблемних місць, що виникають на шляху до досягнення цілей (низька відвідуваність сайту, недогляд цільових сегментів, низька конверсія та ін.). Створюється список гіпотез щодо обмежень, що перетворюються пізніше на ключові точки впливу, на які впливатиме майбутня digital-стратегія. У підсумковому списку розставляються пріоритети найбільш відповідних гіпотез з погляду «Ресурси / потенціал впливу на досягнення цілей».

4. Опрацювання тактики та підбір інструментів для досягнення цілей. Customer Journey Map. Тут слід ще раз вивчити дані з попередніх етапів та розбити потенційних клієнтів на комбінації «Продукт/Послуга + Цільова аудиторія». Для кожної з пріоритетних комбінацій визначаються ключові зміни та тактики реалізації digital-стратегії. Щоб досягти певної мети для конкретного сегмента цільової аудиторії у продажу того чи іншого товару (послуги), прописуються докладні ланцюжки стратегії з формулюванням чіткого контент-плану, опрацюванням аналітики та зазначенням застосовуваних digital-інструментів. Основні групи digital-інструментів представлені на рис. 3.1 [32-33].

Для визначення того, які інструменти використовувати в певній ситуації потрібно заздалегідь знати, як веде себе споживач, в які моменти на нього можна впливати і до чого приводить кожен контакт з компанією.



Рис. 3.1. Групи digital-інструментів

Виходячи з цього, digital-стратегія ґрунтується на Customer Journey Map (карта шляху клієнта) і вибудовує всі інструменти в єдиний логічний ланцюжок. Будувати карту шляху клієнта потрібно саме на етапі опрацювання тактики, коли є повний опис продуктів компанії та ЦА, мети, визначена проблематика і залишилося прописати детальний план дій, який ґрунтується на CJM [48].

У рамках картки можна простежити і проаналізувати шлях потенційного клієнта, зрозуміти його запити, канали пошуку інформації, емоції, задоволеність від взаємодії з компанією і, в результаті, вирішити, як можна вплинути на його рішення, на яких етапах розпочати роботу та які налаштування інструментарію будуть доречні. Схематично ілюстрація CJM представлена на рис. 3.2. Нижче наведено докладний алгоритм складання Customer Journey Map з описом кожного етапу [49]:

1. Визначити, для якого товару / послуги та цільової аудиторії будується CJM, зробити портрет покупця. Карта шляху для кожного сегмента буде відрізнятись. Робота з ЦА була проведена на етапі збору та аналізу вихідних даних, тому тут можна уточнити інформацію, прописавши відповіді на конкретні питання: «Чому цей продукт буде цікавий обраному покупцю?»»,

«Які критерії продукту особливо важливі для покупця, що спонукає його дізнатися докладну інформацію?», «Які проблеми є у обраного покупця і як цей продукт може допомогти їх вирішити?». Потрібно також прописати думки, емоції, страхи та очікування споживача, пов'язані з продуктом чи компанією.

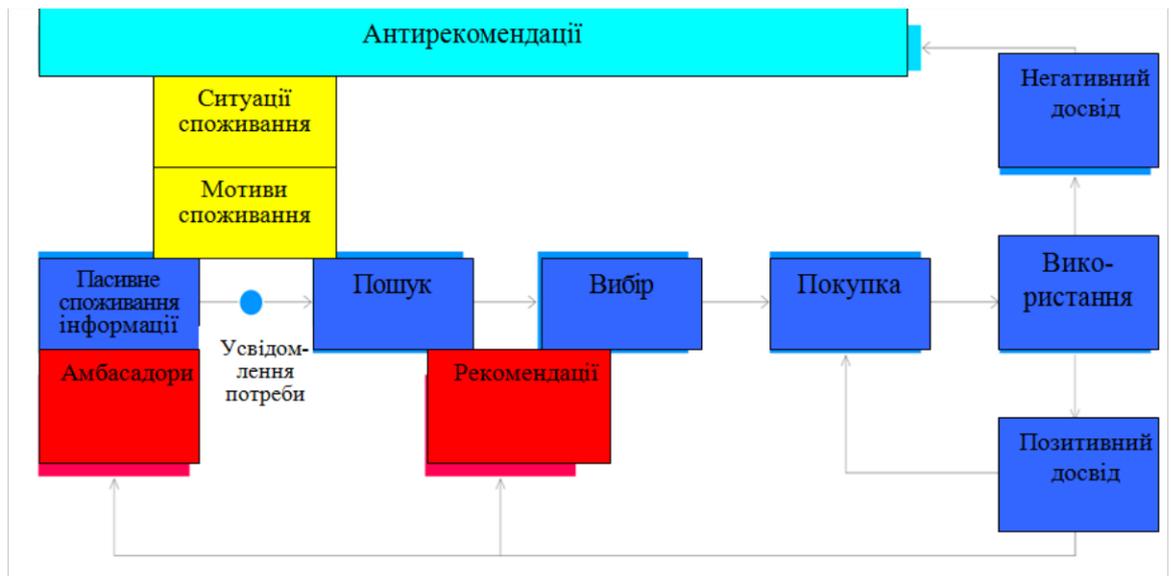


Рис. 3.2. Customer Journey Map

2. Відзначити точки та канали взаємодії зі споживачем. Детально описати процес вибору, прийняття рішення та покупки. Слід визначити та позначити точки перетину клієнта та компанії. Ці точки контакту можуть бути як off-line (офіс, магазин, кур'єр), і on-line (сайт, додаток) залежно від каналу взаємодії. Також необхідно простежити всі взаємодії вже існуючих клієнтів із фірмою у процесі вибору та купівлі товару. Дані можна взяти з відділу продажів компанії, аналізу запитів у пошуку (Wordstat), опитувань реальних клієнтів та ін. Ця інформація надалі допоможе при написанні матеріалів, що прогрівають, і складанні офферів.

3. Визначити критичні точки та бар'єри споживача. Необхідно виявити бар'єри споживача, що виникають при контакті з компанією та продумати шляхи їх подолання. Крапки, де бар'єрів найбільше – критичні. Вони покупець відчуває негативні емоції, пов'язані з продуктом чи компанією.

4. Розробити методи усунення бар'єрів. Визначити конкретні дії для покращення роботи компанії, щоб створити позитивний споживчий досвід, безперервну та успішну взаємодію покупця з продуктом. Також потрібно оцінити витрати на зниження бар'єрів та вибрати найкращі способи.

5. Продумати варіанти подальшої успішної взаємодії з користувачами. Провести аналіз заперечень та визначити, якої інформації не вистачає в медіа-просторі компанії, які зміни внести, щоб мінімізувати появу нових бар'єрів. Також потрібно подумати за клієнта та вирішити, як йому зручніше буде зв'язатися з компанією та на стику його переваг, можливостей компанії та ринкової практики вибрати найкращий набір видів конверсії, полів для заповнення, закликів до дії.

6. Зафіксувати CJM у формальному вигляді та повторювати за потребою. CJM потребує коригування по ходу реалізації, оскільки шляхи користувачів мають властивість змінюватися через економічні та соціальні обставини, потрібно завжди бути готовим до зміни формату взаємодії зі споживачем. Важливо стежити за точками взаємодії покупця з компанією та не допускати виникнення нових бар'єрів.

7. Визначення команди, бюджету та термінів. З назви етапу очевидно, що основні ресурси, які будуть потрібні для реалізації стратегії – це:

- команда - люди, які розробляють план конкретних дій та виконують їх. До команди можуть входити як внутрішні співробітники, так і зовнішні фахівці. Внутрішні працівники мають бути відповідальними за контроль виконання стратегії та розподіл бюджету, а зовнішні підрядники будуть реалізувати digital-стратегію за рахунок ефективного управління інструментарієм.
- бюджет - витрати на аналітику, рекламу, платний трафік, SMM-спеціалістів, SEO і т.д.
- час – витрати часу керівників та експертів на розробку та реалізацію стратегії.

Варто зазначити, що бюджет та терміни визначаються орієнтовно, але це необхідно для подальшої правильної деталізації тактики реалізації.

8. Аналітика та оптимізація стратегії. Для безпосередньої реалізації розробленої стратегії керівнику важливо розподілити блок завдань за виконавцями, визначити конкретні ключові показники для відстеження (KPI), спланувати контрольні точки та розпочинати роботу.

Щомісяця потрібно оцінювати тактичні KPI та коригувати подальше планування. Після закінчення кожної рекламної компанії необхідно аналізувати її ефективність та вносити корективи для покращення. Те саме стосується цілей, які потрібно оновлювати в міру досягнення. Регулярний аналіз даних дозволить своєчасно знаходити проблеми та точки зростання, підвищувати ефективність digital-стратегії [50].

Розробка digital-стратегії компанії. Після розробки універсального алгоритму стратегії просування компанії в інтернет-просторі розглянемо його реалізацію на прикладі компанії «ДЕНТАУМ».

1. Детальна діагностика компанії проведена у 2 розділі випускної кваліфікаційної роботи. У табл. 3.2 тезисно подано основну інформацію, необхідну для подальшої роботи [35, 50].

2. Цілі цифрового просування складені по кожному з ключових товарів/послуг та сегментів цільової аудиторії компанії та представлені нижче.

- Збільшення обсягу продажів професійних стоматологічних засобів для догляду за ротовою порожниною на 15% за 3 місяці.
- Збільшення обсягів продажу стоматологічних засобів для дітей на 10% за 3 місяці.
- Збільшення обсягу продажу витратних матеріалів та обладнання для стоматологій на 5% за 3 місяці.
- Збільшення обсягу продажу медичного одягу на 20% у серпні 2023 року.

Таблиця 3.2

## Оглядова діагностика компанії «ДЕНТАУМ»

|                   |  |
|-------------------|--|
| Дані про компанію | ТОВ «ДЕНТАУМ», м. Київ   |
| Місія             | Запобігти лікуванню та зробити так, щоб зуби наших клієнтів не хворіли, завдяки правильному професійного догляду   |
| Товари та послуги | <ul style="list-style-type: none"> <li>- професійні засоби для догляду за ротовою порожниною;</li> <li>- устаткування для стоматологій;</li> <li>- витратні матеріали;</li> <li>- медичний одяг;</li> <li>- курси підвищення кваліфікації та лекції для практикуючих стоматологів</li> </ul>   |
| Конкуренти        | <p>ТОВ «КРИСТАР-ТРЕЙД» - головний конкурент серед компаній, що продають обладнання для стоматологів за рахунок послуги професійної установки та сервісного обслуговування.</p> <p>Інтернет магазин «BestDent» - конкурент серед інтернет-магазинів, що має грамотне оформлення сайту, зручну навігацію та привабливе меню.</p> <p>Спеціалізованих магазинів з професійними засобами для догляду за ротовою порожниною в м. Томськ більше немає.</p> <p>Компаній, що організують курси для стоматологів з запрошеними спікерами також немає.</p>  |
| Цільова аудиторія | <p>Сегменти:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Покупці роздрібних товарів магазину, які купують поодинокі товари для повсякденних потреб: <ul style="list-style-type: none"> <li>- пацієнти клініки, яким лікарі клініки радять купувати товари у «ДЕНТАУМ»;</li> <li>- люди, які приділяють пильну увагу здоров'ю своїх зубів, щоб зберегти їх довше;</li> <li>- мами, які дбають про здоров'я дитячих зубів з ранніх років;</li> <li>- люди, яким необхідна професійна профілактика догляду за ротовою порожниною за медичними показаннями;</li> <li>- лікарі/студенти, які купують медичний одяг для роботи/навчання.</li> </ul> </li> <li>2. Власники клінік та стоматологічних кабінетів, які закупають витратні матеріали для роботи.</li> <li>3. Практикуючі стоматологи, які приїжджають на навчання підвищення кваліфікації.</li> </ol> |
| Сайт              | <p>Виконує функцію інтернет-магазину з можливістю замовлення та доставки товарів (<a href="http://dentaum.com.ua/">http://dentaum.com.ua/</a>).</p> <p>Містить інформацію про компанію, тематичні блоки з товарами з наявності та доступними для замовлення, форму зворотного зв'язку для зв'язку з компанією.</p>   |
| Соціальні мережі  | <p>Facebook – не активний.</p> <p>Instagram – публічна сторінка (1400 передплатників), єдиний стиль ведення профілю, пости 1 раз на 2 дні, контент переважно інформаційний (опис продуктів з каталогу, анонси майбутніх курсів).</p>   |

- Збільшення кількості заявок на курси підвищення кваліфікації та лекції для стоматологів на 20% (при наборі на новий курс).
- Збільшення конверсії сайту на замовлення на 15% за 3 місяці.
- Збільшення кількості передплатників у Instagram на 1500+ осіб за 3 місяці.
- Збільшення кількості клієнтів після консультації лікаря в стоматологічних клініках міста на 20% за 3 місяці.

3. Далі з урахуванням SWOT-аналізу, аналізу конкурентів, портрета споживача, оглядової діагностики сайту та соціальних мереж компанії визначено проблемні місця, що виникають на шляху досягнення мети. Основні проблеми:

- Низька відвідуваність та конверсія сайту на замовлення (неактуальність інформації, поганий юзабіліті сайту).
- Відсутність мобільної версії сайту чи мобільного додатка.
- Немає відстеження аналітики інтернет-магазину.
- Нестача активності передплатників у профілі Instagram (лайки, коментарі, реакції на stories).
- Недолік просування товарів та послуг компанії у цифровому просторі.
- Відсутність партнерських відносин із компаніями та медійними особами міста.
- Відсутність послуги з професійного встановлення та сервісного обслуговування стоматологічного обладнання.

Створений список гіпотез щодо обмежень у процесі нововведень перетворюється на ключові точки впливу, на які впливатиме реалізація digital-стратегії:

4. На цьому етапі потенційні клієнти розбиваються на комбінації «Продукт/Послуга + Цільова аудиторія». Розберемо докладніше комбінацію «Товари для профілактики та гігієни порожнини рота + Люди, які дбають про здоров'я зубів» для визначення ключових змін та тактики дій.

Тактичні дії щодо просування компанії для обраної комбінації гіпотетично повинні привести до виконання відразу кількох поставлених цілей, а саме призведуть до збільшення:

1. Обсягу продажів професійних стоматологічних засобів для догляду за ротовою порожниною на 15% за 3 місяці.
2. Конверсії сайту на замовлення на 15% за 3 місяці.
3. Кількість передплатників у Instagram на 1500+ осіб за 3 місяці.
4. Кількість клієнтів, що прийшли після консультації лікаря в стоматологічних клініках міста на 20% за 3 місяці.

Спираючись на карту клієнта та запропоновані способи просування компанії за допомогою digital-інструментів, складемо тактичний ланцюжок стратегії для досягнення цілей, що підходять під обрану комбінацію.

Спочатку необхідна повна модернізація сайту компанії (налаштування навігації, оновлення застарілої інформації, доповнення розділів, заповнення карток товарів, оновлення дизайну, СТА-елементи для оформлення замовлення). На даному етапі також слід зайнятися створенням мобільної версії сайту або розробкою програми інтернет-магазину.

Після введення оновленого сайту в роботу потрібне підключення роботи спеціалістів з налаштування SEO-оптимізації сайту, налаштування ретаргетингу для клієнтів, що створили кошик товарів, але не оформили замовлення та встановлення лічильників Google.Analytics (+налаштування цілей) для відстеження аналітики сайту інтернет-магазину.

Для соціальної мережі Instagram спочатку складено медіа-план з урахуванням специфіки переваг обраної цільової аудиторії (табл. 3.3). У плані відображено тематику постів, включено рекламні інтеграції з блогерами та заплановано кілька публікацій для налаштування рекламної реклами.

Для підвищення впізнаваності в медіа-просторі працюватимуть інструменти публікації експертних статей від імені компанії у тематичних блогах або виступи на професійних конференціях/вебінарах. Згадка компанії

як експерт у своїй галузі на популярних майданчиках приведе додатковий трафік зацікавлених клієнтів на сайт та у соціальні мережі.

Таблиця 3.3

### Медіа-план облікового запису компанії «ДЕНТАУМ» в Instagram

| Дата       | Тип контенту                | Тема   | Дія  |
|------------|-----------------------------|--|--|
| 1.07.2023  | Інформаційний (пост)        | Види зубних щіток  |  |
| 2.07.2023  | Продавець (реклама блогера) |  | Огляд продукції магазину від блогера, спільний розіграш                  |
| 3.07.2023  | Інформаційний (пост)        | Необхідність іригатора для догляду за ротовою порожниною |  |
| 5.07.2023  | Розважальний (пост)         | Стереотипи про стоматологів                              |  |
| 7.07.2023  | Інформаційний (пост)        | Як підібрати зубну пасту                                 |  |
| 9.07.2023  | Продавець (пост)            | Зубні пасти  | Запуск таргетованої реклами, на аудиторію людей, які дбають про здоров'я |
| 11.07.2023 | Інформаційний (пост)        | Етапи проф. догляду за порожниною рота                   |  |
| 12.07.2023 | Продавець (реклама блогера) |  | Огляд продукції магазину від блогера + спільний розіграш                 |
| 13.07.2023 | Інформаційний (пост)        | Зубні пасти для дітей (за віком)                         |  |
| 15.07.2023 | Продавець (пост)            | Зубні щітки  | Запуск таргетованої реклами, на аудиторію людей, що дбають про здоров'я  |
| 17.07.2023 | Розважальний (пост)         | 10 фактів про компанію                                   |  |
| 19.07.2023 | Інформаційний (пост)        | Капи для відбілювання зубів                              |  |
| 21.07.2023 | Продавець (пост)            | Розіграш набору «зубна паста+щітка»                      | Запуск таргетованої реклами  |
| 23.07.2023 | Інформаційний (пост)        | Ополіскувачі для порожнини рота (корисність)             |  |
| 24.07.2023 | Продавець (реклама блогера) |  | Огляд продукції магазину від блогера +спільний розіграш                  |
| 25.07.2023 | Інформаційний (пост)        | Догляд за вінірами                                       |  |
| 27.07.2023 | Розважальний (відео)        | Як правильно чистити зуби                                |  |
| 29.07.2023 | Інформаційний (пост)        | Догляд за ортодонтичними апаратами                       |  |
| 31.07.2023 | Продавець (пост)            | Електричні щітки для дітей                               | Запуск таргетованої реклами, на аудиторію жінок із дітьми                |

Споживачі набагато більше довіряють медичним фахівцям, тому укладання партнерських відносин зі стоматологами підвищить впізнаваність компанії серед мешканців міста. Тут спрацює як метод «сарафанного радіо», так і більш інформативні способи, які передбачають розміщення візиток компанії в стоматологічних кабінетах фахівців або розміщення рекламного банера, що транслює інформацію про знижку/подарунок для пацієнта за певним промокодом, усередині клініки.

Як і раніше, актуальним залишається запровадження програми лояльності для покупців. Цей інструмент застосовується як для offline-точки продажу, так і для продажу в інтернет-магазині. Карта зі знижкою видаватиметься при покупці від 1000 грн. у роздрібному магазині або надсилатися в електронному вигляді при покупці в інтернет-магазині/підписці на Instagram компанії. Привілеї будуть також передбачені для клієнтів, які залишили відгук про компанію у соціальних мережах.

Для унеможливлення бар'єру некомпетентного обслуговування відвідувачів магазину, необхідна також організація навчання для персоналу зі спілкуванням з клієнтами та тактики продажу. Це підвищить рівень кадрів, що позначиться на обслуговуванні як у роздрібному магазині, і у чаті соціальних мереж.

Спонукаючи клієнтів до покупки допоможе запуск постійної акції «товар тижня», що надає знижку на певний товар протягом тижня. Інформація про це має транслюватися в соціальних мережах та в акційному блоці сайту компанії, а також озвучуватись продавцем під час роботи в offline-магазині.

5. При підборі команди для розробки та реалізації digital-стратегії просування відповідальність буде розподілена між внутрішніми працівниками компанії (збір даних, цілепокладання, зв'язок із загальною стратегією розвитку) та зовнішніми підрядниками (управління digital-інструментами).

Усі тактичні дії для досягнення цілей, пов'язаних із комбінацією «Товари для профілактики та гігієни ротової порожнини + Люди, які дбають

про здоров'я зубів» спочатку прописані на 3 місяці. Тому бюджет необхідно розподілити на такий самий термін з огляду на те, що стратегія реалізовуватиметься з червня по серпень 2023 року. Основні витрати представлені у табл. 3.4 [35].

Таблиця 3.4

### Витрати на реалізацію digital-стратегії

| Заходи   | Витрати, грн. |         |         |
|--|---------------|---------|---------|
|  | червень       | Липень  | Серпень |
| Модернізація сайту + мобільна версія             | 50 000        |         |         |
| Послуги програміста з технічної підтримки сайту  |               | 20 000  | 20 000  |
| SEO-оптимізація сайту                            |               | 30 000  | 30 000  |
| SMM-фахівець                                     |               | 20 000  | 20 000  |
| Реклама блогера у Instagram (3 чол./міс.)        |               | 20 000  | 20 000  |
| Таргетована реклама в Instagram (3-4 поста/міс.) |               | 20 000  | 20 000  |
| Разом  | 50 000        | 110 000 | 110 000 |
|  |               | 270 000 |         |

Слід зазначити, що зазначені зразкові витрати на пріоритетних запропонованих тактичних дій. Можливі відхилення від бюджету в міру досягнення цілей та оптимізація стратегії в процесі її впровадження.

6. Основними КРІ для контролю результативності впровадження digital-стратегії просування компанії «ДЕНТАУМ» визначено наступні:

обсяг продажів у категорії товарів професійних засобів для догляду за ротовою порожниною (тис. грн.);

конверсія сайту на замовлення (%);

кількість передплатників у Instagram (чол.);

охоплення постів та stories у Instagram;

кількість покупців, які використовують промокод блогера (чол.);

кількість покупців, які використовують промокод клініки або стоматолога (чол.)

кількість читачів статей у тематичних блогах (чол.);

кількість відгуків на інтернет-майданчиках (шт.).

Таким чином, впровадження розробленої digital-стратегії має привести компанію «ДЕНТАУМ» до досягнення поставленої мети за 3 місяці. Комплексна digital-стратегія просування та додаткові рекомендації забезпечать компанії ТОВ «ДЕНТАУМ» правильну проекцію їх стратегічних цілей на стратегію просування у цифровому середовищі, реалізуючи як комерційні, так і соціальні цілі компанії.

### **Висновки до 3 розділу**

1. Вивчено досвід методики стратегічного планування у практиках провідних компаній світового рівня. Наведено аналіз цифрової активності відомих компаній: CVS Pharmacy та Apple за наступними показниками: символіка; розташування; галузь; ринок; місія; бачення; ключові переваги; подання у соціальних мережах; стратегія; зіставлення стратегії з її цифровою проекцією.

2. Виокремлено основні тенденції у цифровому середовищі: отримання електронних рецептів; збільшення обсягів online-продажів; підвищення цифрової кваліфікації персоналу.

3. Запропоновано напрями стратегічного просування компанії в цифровому середовищі. Наведено основні групи digital-інструментів Performance (SEO, контекстна реклама, CPA-мережі / лідогенерація; таргетована реклама; programmatic; ретаргетинг); Branding (video, банерна реклама; programmatic; таргетована реклама; нативна реклама; ретаргетинг); CRM (E-mail розсилки, SMS розсилки, робота в месенджерах; SMM; ретаргетинг); PR в digital (SMM, спецпроекти, реклама у блогерів, генерація контенту). Представлено Customer Journey Map та алгоритм складання: визначити, для якого товару / послуги та цільової аудиторії будується CJM, зробити портрет покупця; відзначити точки та канали взаємодії зі споживачем; визначити критичні точки та бар'єри споживача; розробити методи усунення бар'єрів; продумати варіанти подальшої успішної взаємодії

з користувачами; зафіксувати CJM у формальному вигляді та повторювати за потребою; визначення команди, бюджету та термінів; аналітика та оптимізація стратегії.

4. Розроблено медіа-план облікового запису компанії «ДЕНТАУМ» в Instagram та наведено витрати на реалізацію digital-стратегії. Впровадження розробленої digital-стратегії має привести компанію до досягнення поставленої мети за 3 місяці. Комплексна digital-стратегія просування та додаткові рекомендації забезпечать компанії, реалізуючи як комерційні, так і соціальні цілі компанії.

## ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ

У ході дослідження розробки digital-стратегії просування компанії зроблені наступні висновки:

1. Розглянуто теоретичні та методологічні аспекти стратегічного планування розвитку організації. Наведено основні визначення дефініції «стратегічне планування». Надано визначення терміну «стратегічне планування» (процес, спрямований на формулювання образу бажаного стану системи в тривалій перспективі, визначення шляху та інструментів його досягнення в залежності від умов функціонування даної системи, що складаються). Порівняно модель Гарвардської школи бізнесу Кеннета Ендрюса та модель стратегічного планування Ансоффа. Наведено структуру стратегічного управління як динамічну сукупність п'яти взаємозалежних управлінських процесів (аналіз середовища; визначення місії та мети; вибір стратегії; виконання стратегії, оцінка і контроль виконання).

2. Визначено умови цифрової трансформації. Для реалізації стратегії цифровізації необхідне системне використання цифрових ресурсів, лише тоді з її допомогою підвищиться конкурентоспроможність компанії, збільшиться продуктивність праці та загалом відбудеться економічне зростання та розвиток. Наведено алгоритм розробки та реалізації цифрової стратегії компанії основними етапами якого є: цілі цифрового стратегічного розвитку компанії; визначення завдань для досягнення поставленої мети; аналіз (є у компанії потенціал для реалізації цифрової стратегії); контроль та корегування стратегії.

3. Розглянуто digital-стратегію як частину маркетингової стратегії компанії. Наведено ієрархію взаємопов'язаних стратегій компанії (бізнес стратегія та маркетингова стратегія (продукт; ціна; комунікаційна стратегія, digital-стратегія, стратегія присутності у соціальних медіа; розташування).

4. Проаналізовано організаційну характеристику компанії ТОВ «ДЕНТАУМ». Наведено аналіз діяльності компанії ТОВ «ДЕНТАУМ», а

саме розглянуто продукцію ТОВ «ДЕНТАУМ», проведений SWOT-аналіз компанії та надано відповідні рекомендації які допоможуть при розробці digital-стратегії просування компанії «ДЕНТАУМ» на ринку стоматологічних товарів і послуг.

Здійснений аналіз конкурентів ТОВ «ДЕНТАУМ» (Halit Kyiv, ТОВ «КРИСТАР-ТРЕЙД», компанія «БЮДЕНТ», інтернет магазин BestDent). Подання в цифровому середовищі є не у всіх компаній, сайт з описом компанії та каталогом товарів доступний у компаній-конкурентів ТОВ «КРИСТАР-ТРЕЙД» та компанія «БЮДЕНТ», але жоден з них не має можливості інтернет-замовлення та доставки. Також, що жодна компанія-конкурент не представлена у соціальних мережах, тобто за цим критерієм «ДЕНТАУМ» займає лідируючу позицію серед конкурентів

Розроблено персоніфікацію компанії «ДЕНТАУМ» для людей, які зацікавлені у здоров'ї своїх зубів за наступними показниками: де живе, як поводить, де працює, усвідомлення потреби, ситуація покупки, поведінка після покупки, на що дивиться, як виглядає.

5. Надано оглядову діагностику місця компанії ТОВ «ДЕНТАУМ» у цифровому середовищі, за її підсумками виявлено, що магазин має діючий сайт [dentaum.com.ua](http://dentaum.com.ua), який в той же час є інтернет-магазином з можливістю онлайн-замовлення. Також компанія має сторінки у соціальних мережах Facebook та Instagram.. Наведено послідовність зміни Instagram-акаунту компанії ТОВ «ДЕНТАУМ» за стилем облікового запису та частотою публікацій. Представлено головну сторінку інтернет-магазину компанії «ДЕНТАУМ». Надано рекомендації щодо ведення сторінки в Instagram компанії «ДЕНТАУМ» (використовувати конкурси або розіграші як інструмент просування; проводити інтерактиви у stories для підвищення охоплення; налаштувати таргетовану рекламу; замовляти рекламу у київських блогерів).

6. Вивчено досвід методики стратегічного планування у практиках провідних компаній світового рівня. Наведено аналіз цифрової активності

відомих компаній: CVS Pharmacy та Apple за наступними показниками: символіка; розташування; галузь; ринок; місія; бачення; ключові переваги; подання у соціальних мережах; стратегія; зіставлення стратегії з її цифровою проєкцією. Виокремлено основні тенденції у цифровому середовищі: отримання електронних рецептів; збільшення обсягів online-продажів; підвищення цифрової кваліфікації персоналу.

7. Запропоновано напрями стратегічного просування компанії в цифровому середовищі. Наведено основні групи digital-інструментів Performance (SEO, контекстна реклама, CPA-мережі / лідогенерація; таргетована реклама; programmatic; ретаргетинг); Branding (video, банерна реклама; programmatic; таргетована реклама; нативна реклама; ретаргетинг); CRM (E-mail розсилки, SMS розсилки, робота в месенджерах; SMM; ретаргетинг); PR в digital (SMM, спецпроекти, реклама у блогерів, генерація контенту). Представлено Customer Journey Map та алгоритм складання: визначити, для якого товару / послуги та цільової аудиторії будується CJM, зробити портрет покупця; відзначити точки та канали взаємодії зі споживачем; визначити критичні точки та бар'єри споживача; розробити методи усунення бар'єрів; продумати варіанти подальшої успішної взаємодії з користувачами; зафіксувати CJM у формальному вигляді та повторювати за потребою; визначення команди, бюджету та термінів; аналітика та оптимізація стратегії. Розроблено медіа-план облікового запису компанії «ДЕНТАУМ» в Instagram та наведено витрати на реалізацію digital-стратегії. Впровадження розробленої digital-стратегії має привести компанію до досягнення поставленої мети за 3 місяці. Комплексна digital-стратегія просування та додаткові рекомендації забезпечать компанії, реалізуючи як комерційні, так і соціальні цілі компанії.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Зайцева, Л. А. Система стратегічного планування для підприємства. *Вісник ІРДТУ*. 2017. №2 (30). С. 114-116.
2. Сумець О. М. Інноваційні стратегії : *навч. посіб.* Харків: Міськдрук, 2010. 244 с.
3. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: *підручник*. МВС України, Харків: ХНУВС, 2021. 208 с.
4. Ігнатієва І.А. Стратегічний менеджмент: *підручник*. Київ: Каравела, 2018. 480 с.
5. Друкер П. Ф. Ефективне управління підприємством: економічні завдання та рішення, 2008. 212 с.
6. Мескон М. Основи менеджменту. 2016. 665 с.
7. Хіггінс Р.С. Фінансовий менеджмент: управління капіталом та інвестиціями. 2013. 512 с.
8. Akers, M. Strategic planning at five world-class companies. M. Akers, G. Porter. *Management Accounting*. – 1995. – №77. – P. 24.
9. Kachaner N. Four best practices for strategic planning. *BCG*. 2021. Vol. 23. P. 18-23.
10. Gluck F. The Four Phases of Strategic Management. *The Journal of Business Strategy*. 2018. №21. P. 5-9.
11. Бутко М.П. Стратегічний менеджмент. *Навчальний посібник*. К.: Центр учбової літератури, 2019. 376 с.
12. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 440 с.
13. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. К.: Наш формат, 2020. 424 с.
14. Gary Hamel with Bill Breen. *The Future Of Management*, 2013. 280 p.
15. Brigham, E.F. *Financial Management. Theory & Practice*. E.F. Brigham, M. C. Ehrhardt. 14 ed. Nashville: South-Western College Pub, 2014. 570 p.

16. Ендрюс Кеннет Річмонд. Корпоративна стратегія: основні нематеріальні активи. *McKinsey Quarterly*, no. 4, 1984, с. 43-49.
17. Ансофф, І. Стратегічне управління. Економіка, 2009. 519 с.
18. Піжук О.І. Стратегія підприємства: *навч. посіб.* Державна фіскальна служба України, Університет ДФС України. Ірпінь, 2018. 390 с.
19. Кайлюк Є. М. Стратегічний менеджмент: *навч. посіб.*; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Х.: ХНАМГ, 2010. 279 с.
20. Лейнванд П., Мейнарді Ч., Кляйнер А. Стратегія, що працює. К.: Фабула, 2019. 256 с.
21. Авдокушин, Є. Мобільно-цифрові технології як фактор формування нової економіки. *Питання нової економіки*. 2016. 2 (38). С. 4-14.
22. Близько 78% українців щодня користуються інтернетом. URL: [www.ukrinform.ua](http://www.ukrinform.ua)
23. Digital в Україні 2022: тренди українського Інтернету та вплив війни. URL: <https://cases.media/article/digital-v-ukrayini-2022-trendi-ukrayinskogo-internetu-ta-vpliv-viini>
24. Рижков, В. Є. Що таке цифрова трансформація. КМДА, 2019. URL: <https://komanda-a.pro/blog/digital-transformation>
25. ІАВ Барометр стану цифрової індустрії у період бойових дій №2, Квітень 2022.
26. Україна 2030Е - країна з розвинутою цифровою економікою. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html>
27. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://rv.gov.ua>
28. Виноградова О.В., Дрокіна Н.І. Еволюція концепцій цифрової економіки в контексті теоретичних підходів та етапів цифрової революції. *Науковий журнал «Причорноморські економічні студії»*. Одеса, 2019. №42. URL: <https://bit.ly/3e9paXR>
29. Євтушенко Н.О., Дрокіна Н.І., Савенко Н.В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичний аспект.

«Економічний простір»: Дніпро : ПДАБА, 2020. №156.  
<http://www.eprostir.dp.ua/>

30. Всеукраїнська рекламна коаліція. URL: <https://vrk.org.ua/>
31. Виногорова О.В., Євтушенко Н.О., Кононенко Є.Є. Стратегічне планування на підприємстві: маркетинговий аспект. *Економіка. Менеджмент. Бізнес. Зб. наук. праць*. Київ : ДУТ, 2019. № 4 (30). С. 29–37. <http://bit.ly/2TJTY9R>
32. Drokina N. Essential digital marketing tools across the RACE planning framework. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Електронне наукове фахове видання. Вип. № 5 (16) 2018. Дніпро С. 124-132 URL: <https://bit.ly/2N4ho5Q>
33. Теоретико-методологічні засади функціонування механізму інтегрованого Інтернет-маркетингу: *монографія*. Київ: ТОВ «СІК ГРУПІ Україна», 2020. 322с.
34. What Is Digital Marketing. URL: <https://neilpatel.com/what-is-digital-marketing/>
35. Компанія ТОВ «ДЕНТАУМ». URL: <https://dentaum.com.ua/about-company>
36. ТОВ «Ecodent». URL: [ecodent.kiev.ua](http://ecodent.kiev.ua),
37. ТОВ «Dentectum». URL: [dentectum.com.ua](http://dentectum.com.ua)
38. ТОВ «КРИСТАР-ТРЕЙД» URL: <https://kristar.ua/company/about/>  
 Компанія «БІОДЕНТ» URL: <https://biodent.ua/pro-nas>
40. Інтернет магазин BestDent. URL: <https://bestdent.com.ua/ua/o-magazine>
41. Писаренко В.В., Багорка М.О. Стратегічний маркетинг: *навч. посіб.* Дніпро: Видавець, 2019. 240 с.
42. Виногорова О.В., Дрокіна Н.І. Маркетингові технології управління Інтернет-проектами. *Навчальний посібник*. Київ: ДУТ, 2019. 351 с.  
<http://www.dut.edu.ua/ua/lib/1/category/1798/view/1706>
43. Виногорова О.В., Дрокіна Н.І. Електронний бізнес. *Навчальний посібник*. Київ: ДУТ, 2018. 292 с.
44. What is Strategic Analysis? *CFI Education*. 2007. Vol. 12. P.123-126.

45. CVS: революція у сфері охорони здоров'я. АртКапітал: сайт. URL: <https://artcapital.trade/blog/detail/297>
46. Apple: офіційний сайт. URL: <https://www.apple.com>
47. «CVS Health»: офіційний сайт. URL: <https://www.cvshealth.com>
48. Customer journey map. URL: <https://www.techtarget.com/searchcustomerexperience/definition/customer-journey-map>
49. Складаємо Customer Journey Map: поради та інструменти. - Нетологія-груп: сайт. 2021. URL: <https://netology.ua/blog/sostavlyaem-cjm>
50. Виноградова О. В., Совершенна І. О., Крижко О. В., Тарасюк А. В. Види ефективності рекламної діяльності підприємства. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"* Вип.№8 (88) /2020 <https://bit.ly/2AYVRZR>