

**Київський національний торговельно-економічний університет**

**Кафедра маркетингу**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

**«Управління цифровим маркетингом підприємства»**

**(за матеріалами ТОВ «Світ квестів», м. Київ)**

Студентка 2-го курсу, 5м групи,  
спеціальності 075 Маркетинг,  
спеціалізації Цифровий маркетинг

Долженкова Анастасія  
Павлівна

*підпис  
студента*

Науковий керівник:  
канд. екон. наук, доцент

Янковець Тетяна  
Миколаївна

*підпис  
керівника*

Гарант освітньої програми  
канд. екон. наук, доцент

Янковець Тетяна  
Миколаївна

*підпис  
гаранта*

**Київ 2020**

## ЗМІСТ

<b>Вступ</b> .....	3
<b>Розділ 1. Теоретичні основи управління цифровим маркетингом підприємства</b> .....	5
<b>Розділ 2. Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Світ квестів» в онлайн та оффлайн середовищах</b> .....	15
2.1. Аналіз маркетингового зовнішнього середовища підприємства .....	15
2.2. Аналіз маркетингового внутрішнього середовища підприємства .....	26
2.3. Аналіз управління цифровим маркетингом підприємства .....	31
<b>Розділ 3. Удосконалення процесу управління цифровим маркетингом підприємства</b> .....	36
3.1. Обґрунтування напрямів удосконалення процесу управління цифровим маркетингом підприємства .....	36
3.2. Узгодження цифрових каналів комунікації та продажів підприємства.....	42
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів.....	45
<b>Висновки</b> .....	50
<b>Список використаних джерел</b> .....	52
<b>Додатки</b> .....	56

## ВСТУП

У сучасному світі активізації глобалізаційних процесів виникає необхідність у застосуванні новітніх підходів в управлінні маркетингом. Розвиток поведінкової економіки та формування інформаційного суспільства активізують потребу застосування цифрового маркетингу, що активно розвивається і створює умови для конкурентного позиціонування компанії.

Сьогодні в Україні традиційні інструменти реклами мають не такий вплив, як це було раніше. Саме тому, маркетинг стає більш інтерактивним та візуально-орієнтованим. Для того, щоб швидко поширити інформацію, потрібно змінити маркетингові підходи та почати використовувати новітні цифрові інструменти. На даний момент ті компанії, які швидко опановують цифрові канали, залучають та утримують більшу кількість нових клієнтів.

Цифровий маркетинг – це не просто набір цифрових інструментів для просування бізнесу вперед, це ціла система, яка включає в себе збір інформації, її обробку, дослідження і аналіз, виявлення основних проблем і напрямів для розвитку, засоби досягнення цілей бізнесу та маркетингу. Ефективність цифрового маркетингу підприємства, в першу чергу, залежить від грамотного управління даним процесом.

Питання управління та розвитку цифрового маркетингу вивчали такі зарубіжні та вітчизняні дослідники і практики, як С. І. Гриценко, Р. Дайс, Г. Картаджайя, Ф. Котлер, Є. Крюкова, І. Манн, Д. Савельєв, А. Сетіаван, П. Сміт, М. А. Окландер, О. О. Романенко, Є. В. Ромат, Р. Хеннеберрі, Д. Чаффі, Т. М. Янковець та інші.

**Мета** випускної кваліфікаційної роботи полягає у дослідженні теоретичних основ, а також наданні практичних рекомендацій в сфері управління цифровим маркетингом підприємства. Для досягнення мети були поставлені та вирішені такі основні завдання:

- проведено дослідження теоретичних основ управління цифровим маркетингом підприємства, зокрема: з'ясовано сутність поняття «управління цифровим маркетингом»; виявлено основні функції та завдання управління цифровим маркетингом; визначено місце та роль управління цифровим маркетингом в управлінні діяльністю підприємства загалом;
- проведено аналіз маркетингового зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємства (на прикладі ТОВ «Світ квестів»);
- проаналізовано управління цифровим маркетингом на ньому;
- обґрунтовано напрями удосконалення процесу управління цифровим маркетингом ТОВ «Світ квестів»;
- узгоджено цифрові канали комунікації та продажів підприємства;
- проведено оцінку ефективності запропонованих заходів.

**Об'єктом дослідження** є процес управління цифровим маркетингом підприємства.

**Предмет дослідження** становлять принципи, методи та інструменти, використання яких сприяє підвищенню ефективності управління цифровим маркетингом підприємства.

**Методи дослідження**, використані у роботі, можна розділити на теоретичні та емпіричні. До теоретичних належать – порівняльний аналіз, узагальнення, класифікація. До емпіричних – моніторинг ЗМІ та мережі Інтернет, аналіз робочих документів, сервіси-аналізатори, PEST-, SWOT-аналіз.

**Інформаційною базою** дослідження є наукова та спеціальна періодична література, присвячена питанням управління та розвитку цифрового маркетингу підприємства, аналітичні Інтернет-ресурси, а також дані з управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Світ квестів».

**Структура роботи.** Випускна кваліфікаційна робота складається з трьох розділів, вступу, висновків, списку використаних джерел (39 найменувань) і трьох додатків. Основний зміст роботи викладено на 45 сторінках. Робота містить 18 таблиць і 4 рисунки.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВИМ МАРКЕТИНГОМ ПІДПРИЄМСТВА

Цифровий маркетинг є однією з найважливіших сфер сучасного інформаційного суспільства та загальним поняттям для маркетингу товарів і послуг, при якому використовуються цифрові канали та інструменти для залучення та утримання клієнтів, а вдале управління ним є запорукою успіху.

Перед тим, як розкрити сутність поняття «управління цифровим маркетингом» для початку важливо розглянути теоретичні підходи науковців до вихідного поняття «управління маркетингом».

Ф. Котлер говорить, що «Маркетингове управління – це аналіз, планування, реалізація та контроль за виконанням програм, спрямованих на створення, підтримку й розширення вигідних відносин із цільовим покупцем для досягнення цілей організації» [10, с. 37]. Він розглядає управління маркетингом як процес побудови взаємовигідних відносин між компанією та її покупцями, що свідчить про стратегічну орієнтацію даного процесу.

На думку П. Дойля «Маркетинг-менеджмент – це діяльність із виявлення цільових ринків, вивчення потреб споживачів, розробки товарів, встановлення цін на них, вибору способів просування й розподілу з метою здійснення обміну, який задовольняє потреби зацікавлених споживачів» [7, с. 36]. У цьому визначенні чітко визначені етапи та простежується наголос на комплексному використанні усіх інструментів маркетингу для задоволення потреб споживачів.

Т. П. Данько вважає: «Управління маркетингом – це цілеспрямована діяльність компанії з регулювання своєї позиції на ринку за допомогою планування, організації, обліку, контролю за виконанням кожної фази позиційної та діяльної поведінки компанії з урахуванням впливу закономірностей ринкового простору, конкурентного середовища для досягнення прибутковості й ефективності суб'єкта на ринку» [5, с. 42]. Автор

розглядає даний процес з боку підприємства, при цьому інтереси споживача не враховані, що вважаємо суттєвим недоліком такого підходу до управління маркетингом.

За результатами дослідження визначень поняття «управління маркетингом» зроблено висновок про важливість стратегічної ринкової орієнтованості на споживача та задоволення його потреб, цільової спрямованості маркетингу та системної побудови процесу управління ним за функціями управління та етапами здійснення маркетингової діяльності.

Взагалі, управління маркетингом, як і всіма іншими напрямками діяльності підприємства, відбувається за функціями управління. М. Мескон виділяє чотири основні функції управління: планування; організація; мотивація та контроль [12, с. 36].

*Планування* – функція, за якою встановлюються цілі підприємства та плануються дії робітників щодо досягнення результату. Вона містить в собі три питання:

1. Де знаходиться компанія зараз?
2. В якому напрямку хоче рухатись?
3. Які дії необхідно чинити для того, щоб це зробити? [24]

*Організація* – функція, за якої формується структура підприємства. Менеджери мають можливість розробити маркетингові стратегії, вирішити, як їх реалізувати, створити план бюджету, сформувані маркетингові програми та здійснити контроль. [9, с. 159]

*Мотивація* – функція, яка орієнтована на управління колективом та розрахована на лояльність цільової аудиторії внаслідок цього. Коли керівництво формує мотиваційні програми, вони враховують кваліфікацію робітників, їхню думку щодо оплати праці, задоволеність від результатів. В будь-яких планах потрібно враховувати потреби кожного працівника, враховуючи компетентність та інші фактори. Як показує практика, найкращою винагородою для одних працівників є грошова, а для інших –

нематеріальні чинники (визнання, психологічний клімат на підприємстві, можливість реалізувати власний творчий потенціал та інші).

*Контроль* – процес нагляду за встановленими цілями. На цьому етапі керівництво знаходить проблеми та намагається їх вирішити. Також, можливо те, що план, якому слідує маркетинговий відділ, буде переглянутий і до нього будуть внесені зміни для кращого досягнення мети.

Виділяють ще одну функцію управління маркетингом – аналіз. Вважається, що він повинен йти перед плануванням. Для початку працівники повинні проаналізувати ринок, оцінити його потенціал, вивчити місткість, попит, поведінку споживачів, конкуренцію та інше. Також, перевіряється, наскільки управління маркетингом є якісним. Це майже те саме, що планування, але більш ширше, тому доцільно додати цю функцію до списку [1].

Існують певні параметри, за якими доцільно проводити маркетинговий аналіз. За допомогою них є можливість краще зрозуміти ринок. До них відносяться: розмір ринку; темпи зростання ринку; тенденції ринку; ринкова прибутковість; основні фактори успіху; канали розподілу; структура витрат галузі [3, с. 278].

Враховуючи сучасні тенденції глобалізації та розвитку цифрових технологій, маркетинг та управління перетворюються на управління цифровим маркетингом.

У загальному вигляді під цифровим маркетингом розуміється маркетинг товарів і послуг, який використовує цифрові канали для залучення і утримання клієнтів [4]. Такі автори, як Окландер М.А., Данько Т.П., Скоробогатих І.І., Філіп Котлер, Гарі Армстронг та інші виділили ключовий момент поняття цифрового маркетингу. Вони вважають, що це – комплекс маркетингових дій в онлайн та офлайн середовищах (Додаток А).

Виходячи із проведеного дослідження, було сформоване наступне визначення цифрового маркетингу.

*Цифровий маркетинг – це маркетингова діяльність підприємства з використанням цифрових технологій, каналів, методів, інструментів, яка здійснюється для досягнення маркетингових цілей. З урахуванням цього та на основі дослідження поняття «управління маркетингом» під управлінням цифровим маркетингом розуміється ринково-орієнтована маркетингова діяльність підприємства з формування довготривалих партнерських відносин з цільовими споживачами з застосуванням технологій, каналів, методів та інструментів цифрового маркетингу.*

Цифровий маркетинг у порівнянні з традиційним має певні переваги, оскільки крім традиційних, включає цифрові канали та інструменти комунікацій та продажів. Це означає, що існує ряд нескінченних можливостей для брендів, включаючи, крім традиційної реклами, телефонного спілкування або фізичного маркетингу, також електронну пошту, відео, соціальні медіа чи маркетингові можливості на веб-сайті та у мобільному просторі [29].

Цифровий маркетинг охоплює наступні цифрові канали [3]: інтернет та допоміжні засоби (комп'ютери, планшети, телефони та інші); цифрове телебачення; мобільні пристрої; інтерактивні екрани.

Коли Інтернет переplitається з усім, що робить компанія, важливість цифрового маркетингу стає кристально зрозумілою. Його перевагами є [14]:

1. Цифровий маркетинг направлений на тих споживачів, котрі мають у своєму постійному використанні мобільні телефони. При цьому вони не тільки взаємодіють з компанією в Інтернеті, але і в офлайн середовищі.

2. За допомогою збору даних є можливість скласти портрет цільового споживача.

3. Є можливість залучати офлайн аудиторію на онлайн-ринок.

До основних цілей компанії, яка використовує цифровий маркетинг, відносяться [13]:



1. Впровадження інноваційних ідей, для випередження конкурентів, використовуючи ефективну стратегію залежно від мети збільшення трафіку, збільшення кількості лідів або збільшення конверсії на сайті.
2. Створення креативних цифрових маркетингових кампаній, які допомагають організаціям отримати максимум уваги від своїх клієнтів.
3. Використання фрази ключових слів Right, що збільшують рейтинг веб-сайту в різних пошукових системах.
4. Розробка інтерактивних маркетингових стратегій для створення довгострокових відносин з клієнтами.
5. Створення глобальної платформи для малих та середніх галузей промисловості, щоб йти в ногу з розвиненими країнами світу.
6. Забезпечити прозорість під час роботи з потенційним клієнтом.
7. Створення відкритого форуму, де люди чи глядачі можуть висловити свою думку щодо кращого обслуговування чи продукту.
8. Виховання мінливої потреби та поведінки клієнтів для ефективних дій.

У ході дослідження були виявлені наступні основні завдання управління цифровим маркетингом, до них відносяться [2, с. 376]:

1. Сформулювати цілі та визначити шляхи їх досягнення. Цілями можуть бути такі: повернути вкладення; одержати прибуток; вийти на новий ринок; впровадити нову продукцію.
2. Сформулювати організаційну маркетингову структуру, розподілити обов'язки, делегувати повноваження.
3. Проаналізувати ринок, попит, конкурентів, цільову аудиторію.
4. Закупити необхідне обладнання.
5. Визначити, як мотивувати працівників для покращення їх продуктивності.

Також були визначені головні ролі управління цифровим маркетингом: розробка та керування цифровими маркетинговими кампаніями; оптимізація вмісту веб-сайту та каналів соціальних мереж, таких як Facebook, Twitter,

Instagram, YouTube та інші; відстеження потоку трафіку на веб-сайті; робота над SEO сторінок веб-сайту; редагування та розміщення вмісту, відео, подкастів та аудіовмісту на веб-сайтах; просування товарів та послуг компанії в цифровому просторі [28].

Функції управління цифровим маркетингом такі самі, як і функції управління маркетингом. Але при цьому є певні особливості.

Аналіз цифрового маркетингу. Цифровий маркетинговий аналіз – це огляд позиції бренду на всіх цифрових каналах, при цьому кожна деталь має значення. При проведенні аналізу цифрового маркетингу досліджується ринок, вивчаються конкуренти та оцінюється цифровий маркетинговий потенціал підприємства [26]. При дослідженні ринку використовуються такі ресурси, як: Wordstat, Google Trends, Google Analytics та інші [15-17]. Аналіз конкурентів проводиться за допомогою таких сервісів-аналізаторів: SimilarWeb, SE Ranking, semrush, plerdy, sessioncam та багато інших [18-22].

Планування цифрового маркетингу. Введення в дію цифрового маркетингу без попередньо розробленої стратегії та плану може призвести до невдачі для розгляду всіх аспектів, які можуть вплинути на їх розвиток. Розробляючи план цифрового маркетингу, компанії повинні включати такі компоненти, як визначення: цільової аудиторії; бізнес-цілі; ціннісну пропозицію.

План цифрового маркетингу – це документ, в якому розміщуються деталі всіх планів цифрових маркетингових кампаній або дій. У ньому детально, зокрема, зазначено [11]: коротко-, середньо- та довгострокові цілі бізнесу; стратегії досягнення цілей на цифровому рівні; цифрові канали, які слід використовувати; плани дій та розвитку; інвестиції та бюджет; терміни та дорожня карта. За допомогою планування підприємство може: виявити, чого потребують споживачі; давати оцінку ринку та тенденцій на ньому; отримати інформацію про конкурентів; провести дослідження своїх сильних та слабких сторін у цифровому маркетингу; покращити координацію

маркетингових дій, цілей і цифрових засобів їх реалізації; формувати правильні ринкові стратегії у цифровому просторі. [30]

Організація цифрового маркетингу. Діяльність в галузі цифрового маркетингу трансформує функціонування компанії, включаючи її культуру, її лідерів, те, як вона приймає рішення, навчання працівників та стимули, міжфункціональне співробітництво та роль маркетингових можливостей. Знання цифрового маркетингу є важливими на даний момент. Для того, щоб досягти великих результатів у цій сфері, потрібна згуртована команда, тому дуже важливо знайти підхід до кожного та правильно мотивувати людей. Організація цифрового маркетингу означає вбудовувати цифрову маркетингову діяльність у саму основу організації. Це означає, що діяльність в галузі цифрового маркетингу змінює функціонування компанії, включаючи її культуру, її лідерів, те, як вона приймає рішення, навчання працівників та стимули, міжфункціональну співпрацю та роль маркетингових можливостей [27].

У процесі мотивації у цифровому маркетингу керівництво встановлює й оцінює потреби працівників, у тому числі цифрові, та вирішує, в якому напрямі рухатись для того, щоб максимально їх задовольнити; розробляються програми для того, щоб морально та матеріально стимулювати працюючих та розкрити їх творчий потенціал; створюються комфортні умов всередині колективу задля підвищення ефективності діяльності підприємства [25].

Контроль у цифровому маркетингу – це процес моніторингу запропонованих планів цифрового маркетингу під час їх виконання та коригування, де це необхідно. Він включає вимірювання, оцінку та моніторинг. Ресурси обмежені та затратні, тому важливо контролювати цифрові маркетингові плани. Контроль передбачає встановлення стандартів та вживання коригувальних дій (якщо такі є) [23, с. 601]. Основні дії, які виконуються в цей момент: вивчається частка ринку збуту, яку зайняло підприємство; проводиться аналіз можливостей, використаних під час

реалізації плану; оцінюються ефективність витрат на цифровий маркетинг; відбувається спостереження за реакцією споживачів, виявляється, наскільки клієнти були задоволені [7, с. 328].

Існує багато параметрів контролю, як функції маркетингу, загалом: частка ринку; рівень продажів; контроль якості; бюджети; рівень задоволеності клієнтів; звіти про рух грошових коштів; ефективність будь-яких рекламних заходів та інші.

Контроль цифрового маркетингу передбачає вимірювання, оцінку та моніторинг цифрових маркетингових метрик, які дозволяють відстежувати і направляти кампанії, спрямовані як на підвищення конверсій, так і на підвищення впізнаваності бренду. До таких метрик відносяться: загальний трафік; джерела трафіку (органічний пошук, прямі відвідувачі, реферали, соціальні мережі); середня тривалість перебування на сайті; показник відмов; конверсія. Цифрові технології можуть покращити якість маркетингових результатів і, зрештою, допомогти отримати більше потенційних клієнтів.

Під час управління цифровим маркетингом слід використовувати інструменти, які поділяються на цифрові та традиційні. До цифрових відносяться: контент-маркетинг (20%); Big Data, включаючи розуміння ринку і клієнтів і прогнозу аналітику (14%); штучний інтелект і машинне навчання (близько 14%); маркетинг в соціальних мережах (SMM) (10%); мобільний маркетинг, включаючи мобільну рекламу, розробку сайту і додатків (9%); маркетингова автоматизація, включаючи CRM, поведінковий email-маркетинг і web-персоналізацію (9%); оптимізація коефіцієнта конверсії/поліпшення роботи сайту (5%); пошукова оптимізація (SEO) та інші [8].

В табл. 1.1 наведено розподіл інструментів цифрового маркетингу за функціями управління.

Таблиця 1.1

### Взаємозв'язок функцій управління та інструментів цифрового маркетингу

Функції	Інструменти
Аналіз	BigData, штучний інтелект та машинне навчання
Планування	BigData, CRM, web-персоналізація
Організація	Контент-маркетинг, SEO, SMM, маркетингова автоматизація, контекстна реклама, банерна реклама, мобільний маркетинг, поведінковий e-mail-маркетинг
Мотивація	Контент-маркетинг, SMM, поведінковий email-маркетинг, web-персоналізація
Контроль	BigData, маркетингова автоматизація, включаючи CRM, оптимізація коефіцієнта конверсії/поліпшення роботи сайту

*Джерело: власна розробка*

Важливо використовувати інструменти, які діляться на 3 основні групи:

1. Платні ресурси: за них компанія платить.
2. Власні ресурси: сайти, сторінки в соціальних мережах.
3. Залучені ресурси: сарафанне радіо – безкоштовні або придбані комунікаційні канали [28].

### Висновки до розділу 1

На підставі проведених досліджень у першому розділі випускної кваліфікаційної роботи були зроблені наступні висновки.

Вивчення підходів до сутності управління маркетингом та дослідження специфіки цифрового маркетингу дозволило сформулювати визначення управління цифровим маркетингом, під яким розуміється *ринково-орієнтована маркетингова діяльність підприємства з формування довготривалих партнерських відносин з цільовими споживачами з застосуванням технологій, каналів, методів та інструментів цифрового маркетингу*. Також було зроблено висновок, що цифровий маркетинг є важливою сферою сучасного інформаційного суспільства та компаній, і

правильне управління допоможе у створенні умов для конкурентного позиціонування.

У ході дослідження було визначено, що цифровий маркетинг інтегрує величезну кількість технологій з продажами, за допомогою чого забезпечується постійний зв'язок між рекламодавцем та споживачами.

Цифровий маркетинг ґрунтується на проведенні аналізу даних щодо користувачів, їх поведінки, змінює традиційні види комунікацій для захоплення уваги аудиторії і притягнення її у цифровий простір. За допомогою персоніфікації, що є ключовою перевагою, маркетингові інструменти сильніше впливають на цільову аудиторію.

Також, було виявлено переваги управління цифровим маркетингом:

1. Глобальне охоплення – веб-сайт дозволяє знаходити нові ринки і торгувати по всьому світу за невеликі інвестиції.
2. Більш низька вартість – правильно спланована і цілеспрямована цифрова маркетингова кампанія може залучити потрібних клієнтів за набагато нижчою ціною, ніж традиційні методи маркетингу.
3. Персоналізація.
4. Відкритість – підключившись до соціальних мереж і ретельно керуючи ними, можна зміцнити лояльність клієнтів.
5. Покращені показники конверсії – якщо у компанії є веб-сайт, то клієнти можуть здійснити покупку всього за кілька кліків. На відміну від інших засобів масової інформації, які вимагають, щоб люди вставали і телефонували або ходили в магазин, цифровий маркетинг може бути безпроблемним і негайним.

Теоретичні основи першого розділу дають змогу у другому розділі провести аналіз конкурентів, бізнес-цілей, KPI, цільової аудиторії, складових послуг, цінову політику, каналів збуту та просування у ТОВ «Світ квестів».

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СВІТ КВЕСТІВ» В ОНЛАЙН ТА ОФФЛАЙН СЕРЕДОВИЩАХ

#### 2.1. Аналіз маркетингового зовнішнього середовища підприємства

Випускна кваліфікаційна робота ґрунтується на даних аналізу діяльності дочірньої компанії ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені».

Компанія є найбільшою мережею квестів в Україні. На сайті TripAdvisor у рейтингу займає друге місце серед 179 розваг у Києві. ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» швидко набирали популярність завдяки великій кількості видів послуг. Діяльність підприємства включає:

- звичайні квест-кімнати. Тобто, інтелектуальна гра, в ході якої компанію з кількох гравців закривають у приміщенні. Щоб вибратися звідти переможцями, у них є певний обмежений час. А щоб знайти вихід, гравцям доводиться шукати різні предмети і вирішувати головоломки. «Замкнені» пропонують квести у форматі  $\frac{3}{4}$  (до 3 людей), баттл (дві однакові кімнати, де команди можуть позмагатись на швидкість), до 6 людей;

- онлайн-квести. Звичайний квест, але у режимі онлайн. Проходити квест можна, навіть коли всі учасники команди знаходяться в різних місцях, але потрібно мати при собі ноутбук, планшет або телефон із доступом в інтернет. В онлайн квестах використовується спеціальна ігрова система, де гравці отримують завдання, підказки і вводять відповіді, щоб пройти далі. У грі, як правило, близько 15 рівнів, об'єднаних сценарієм. Щоб пройти весь квест може знадобитись 1-3 години;

- автомобільний квест. Це командна гра, яка проходить вулицями міста. Ключова особливість автомобільного квесту в тому, що від завдання до завдання команда переміщається на автомобілі. Гра йде на змагальній основі. Щоб перемогти – потрібно вчасно приймати правильні рішення і швидко справлятися з будь-якими поставленими завданнями;

- пішохідні квести. На відміну від автоквеста, команди пересуваються між завданнями пішки. Такий квест можна провести де завгодно, під час якого використовується заздалегідь підготовлений реквізит і можливості самого майданчика. Середній час для пішохідного квесту становить близько двох годин. За цей час гравці проходять близько 10-20 різних активностей і логічних завдань;

- корпоративні квести. Організація корпоративів у форматі шоу для того, щоб згуртувати колектив та подарувати їм порцію нових відчуттів;

- VR. Це класичні квест-кімнати, дія яких перенесена в іншу реальність. Учасникам належить зрозуміти, що від них вимагається і як саме цього досягти. При цьому квест вимагатиме від гравців неординарних рішень і дій, які в простих іграх не використовуються. Простіше кажучи, віртуальні квести ідеально підходять тим, хто любить подумати і отримує задоволення від рішення загадок;

- In Time. Це новий масштабний проект за мотивами фільму «In Time». Тривалість – 3 години (безліч завдань і головоломок більше 20 задіяних акторів, до 200 одночасно граючих учасників, можливість гри великим колективом, територія НСК «Олімпійський» в 15 000 кв.м., вихід на стадіон).

З 2014 року квести захопили Східну Європу, в тому числі Україну. Зараз в Україні функціонують декілька великих мереж, що пропонують різноманітні квести у різних жанрах.

З кожним роком підвищуються вимоги до квестів. Якщо ще 5 років тому можна було зайти на ринок із мінімальними вкладеннями і окупитись, не переймаючись складними сценаріями і нестандартними технічними рішеннями, зараз таке вже не спрацює. Сьогодні для входження на ринок потрібні і зовсім інші гроші, і професійна команда.

Зараз на ринку квестів формуються окремі ніші: квести-перфоманси за участю акторів, екшн-гри, для проходження яких потрібно задіяти вже не тільки інтелект, але також силу і спритність, дитячі та сімейні квести і т.д. Багато хто передбачає змішування жанрів – наприклад, класичних квестів в



реальності і рольових квестів, де учасники зможуть не тільки розгадувати загадки, а й приміряти на себе різні образи.

Сьогодні аудиторія квестів стала більш досвідченою. Тому мають успіх саме нестандартні рішення. Починають розвиватися динамічні локації, в яких учасникам дозволяють все.

Все активніше використовується віртуальна реальність, як наприклад, у ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені». Розробка ігор в VR – явище не нове. В тому числі, і створення в ній квестів. Але існуючі зараз гри швидше фантастичні, ніж реальні. Головна відмінність продукту, створеного у ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені», полягає в тому, що гравці максимально занурюються в квест за рахунок високого рівня промальовування і деталізації сетинга, а також можуть пересуватися в рамках своїх зон. Крім того, чудову якість картинки і звуку забезпечують ергономічні шоломи HTC Vive Pro – новітня розробка на світовому ринку.

Посилюється і тенденція до реалістичності: якщо раніше гравцеві доводилося напружувати уяву, щоб уявити, що він знаходиться у школі чарівництва або на борту підводного човна, то тепер творці квестів запропонують правдоподібні декорації: з автентичними предметами, звуковими ефектами, навіть запахами і температурними коливаннями.

Розуміючи, що конкуренція велика, компанії пропонують суміжні напрями. Маються на увазі корпоративні чи квест-шоу, спеціально розроблені під замовника.

На підставі вищезазначеного зроблено висновок, що з кожним роком компанії підлаштовуються під вимоги споживачів, створюючи безліч нових квест-кімнат. Але тепер необхідно робити їх більш технологічними, наймати акторів, дарувати емоції та гарний настрій [38].

Для розуміння впливу зовнішнього середовища на ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені», а також виявлення внутрішніх сильних і слабких сторін, необхідно провести SWOT-аналіз. Але спочатку важливим є проведення PEST-аналізу, оскільки він спрямований на виявлення впливу чинників

макросередовища підприємства. Результати PEST-аналізу далі будуть використані у SWOT-аналізі під час виявлення впливу зовнішнього середовища загалом на діяльність ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені».

У маркетингу, перш ніж можна буде реалізувати будь-яку стратегію, необхідно провести ситуаційний аналіз. І PEST-аналіз є частиною цього та повинен повторюватись на регулярній основі (мінімум один раз на 6 місяців) для виявлення змін у макросередовищі. Організації, які успішно відстежують і реагують на зміни у зовнішньому середовищі, відрізняються від конкурентів і створюють конкурентні переваги.

Нещодавно ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» проводили PEST-аналіз, який має наступний вигляд.

**Політичні фактори.** Індустрія квестів не стикалась з відкритими політичними проблемами. Ця діяльність все ще відносно нова та тільки набирає популярність серед любителів активно відпочити разом із друзями або сім'єю. Вона використовується як форма розваги або корпоративного зв'язку між співробітниками. Єдиний фактор, який вплинув за останній час – карантин в Україні.

**Економічні чинники.** Як говорилося вище, квести набирають популярність. В Україні функціонують близько 200 мереж квест-кімнат [39].

**Соціокультурні фактори.** Хоча спочатку це було веселе заняття для друзів і сім'ї, це також метод створення команди між корпоративними працівниками. Для багатьох квест не є важливою частиною життя. Швидше, це можливість приємного проведення часу з друзями та сім'єю, не відволікаючись на зовнішній світ. Це змушує людей взаємодіяти протягом встановленого часу для того, щоб зміцнити відносини.

**Технологічні фактори.** Останнім часом для того, щоб здивувати клієнтів, необхідно застосовувати різноманітні технології. Це може бути VR або технологічні засоби для більш цікавого проходження квесту.

PEST-аналіз допомагає ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» визначати зовнішні сили, які можуть вплинути на їх ринок, і проаналізувати, як вони можуть безпосередньо вплинути на їх бізнес.

На початку проведення SWOT-аналізу в табл. Б.1, що наведена у Додатку Б, були проаналізовані можливості і загрози ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені». Підсумувавши зважені бали ( $P_{mi} \times B_i$  та  $P_{zi} \times B_i$ ) (стовпчики 4 та 6 табл. Б1) і порівнявши їх значення, було визначено, що у ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» більше загроз, аніж можливостей ([сума можливостей = 27,5] > [сума загроз = 28,4]).

В табл. Б2 Додатку Б були проаналізовані сили та слабкості підприємства. Для визначення звичайної конкурентної сили була проведена оцінка в балах з урахуванням вагомості факторів, які впливають на внутрішнє середовище підприємства. Конкурент №1 «Ізоляція» має сумарне значення звичайної конкурентної сили 3,35 бали, конкурент №2 «Кадрум» – 3,2 бали, Конкурент №3 «Під замком» – 3,6 бали, а ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» – 5,45 бали, тобто його позиція є найкращою.

Для визначення абсолютної конкурентної сили спочатку було розглянуто лише конкурентів, серед яких було обрано найвищу оцінку по кожному фактору (в табл. Б2 Додатку Б ці оцінки виділені сірим кольором: з оцінок 10 та 1 більша 9 і так далі). Далі було віднято ці найвищі оцінки від оцінок підприємства і результат записано у стовпчик 11 табл. Б2. Наступне – було враховано відносну важливість факторів шляхом добутку значень у стовпчиках 2 та 11 і підсумовано результати у стовпчику 12. Це і є абсолютна конкурентна сила; якщо вона додатна, підприємство має більше сил, аніж слабкостей, і навпаки.

У ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» абсолютна конкурентна сила додатна ( $1 > 0$ ), тобто воно має більше сильних сторін, ніж слабких.

Отже, виходячи із проведених досліджень була складена перша матриця SWOT-аналізу (рис. 2.1).

До клітинок верхнього рядка матриці були внесені можливості та загрози в порядку зменшення їх важливості (за значеннями відповідно стовпчиків 4 та 6 табл. Б1 Додатку Б). Якщо значення стовпчика 4 більше, ніж стовпчика 6, фактор розглядаємо як можливість, інакше – як загрозу. За однакових значень фактор не розглядається. Оцінки загроз позначено мінусами.

До клітинок нижнього рядка матриці були занесені сили та слабкості в порядку зменшення їх важливості. За додатного значення в стовпчику 12 табл. Б2 Додатку Б фактор розглядається як сила, за від'ємного – як слабкість. За нульового значення фактор не розглядається.

<p><b>Можливості (О)</b>  Зростаючий інтерес до квестів (+6,4)  Активне використання реклами в Інтернеті (+1,5)  Залучення більшої кількості клієнтів (+2,8)  Захоплення частки іноземного ринку (+3,0)  Взаємодія з розважальними проектами (кафе, кінотеатри і т.д.) з метою залучення клієнтської бази (+4,2)</p>	<p><b>Загрози (Т)</b>  Поява нових конкурентів (-2,4)  Цінова боротьба між існуючими конкурентами (-4,8)  Реалізація великої кількості реклами за короткий термін (-3,0)  Велика чутливість цього виду бізнесу до умов зовнішнього середовища (-4,2)  Нестабільність політико-правового середовища (-2,5)  Фіскальний тиск на бізнес з боку податкових органів (-3,5)</p>
<p><b>Сили (S)</b>  Сюжет та якість (+0,15)  Якісне просування в Інтернеті (+0,45)  Зручне розташування у центрі міста (+0,10)  Свобода дій (+0,10)  Робота, спрямована на конкретний сегмент ринку, що знижує витрати на рекламу (+0,20)  Наявність сайту, сторінок в соціальних мережах, що забезпечує зручність переглядів і бронювання локації (+0,30)</p>	<p><b>Слабкості (W)</b>  Організація системи кадрового розвитку для персоналу (-0,10)  Оперативність надання зворотного зв'язку клієнтам (-0,30)  Система контролю якості послуг (-0,20)</p>

*Рис. 2.1. Чинники SWOT-аналізу ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені»*

ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» має більше загроз, ніж можливостей, однак більше сильних сторін, ніж слабкостей. Тобто, використовуючи внутрішні і зовнішні дані, спеціалісти повинні розробити стратегію для подолання загроз за рахунок використання сильних сторін підприємства.

Наступним кроком при розгляді зовнішнього середовища ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» є аналіз конкурентів. Головні конкуренти компанії – «Ізоляція», «Кадрум» та «Під замком». Це найбільші мережі квест-кімнат України. Вони швидко розвиваються та вже займають велику частку ринку. Саме тому вони ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» розглядають їх, як основних конкурентів. У табл. 2.1 зображена основна діяльність компаній та надані їх сайти.

Таблиця 2.1

### Компанії-конкуренти

Параметр	Конкурент 1	Конкурент 2	Конкурент 3
Назва компанії	«Ізоляція»	«Кадрум»	«Під замком»
Профіль діяльності компанії	квест-кімнати	квест-кімнати	квест-кімнати
Інтернет-сайт	<a href="http://www.izolyatsiya.com.ua/">http://www.izolyatsiya.com.ua/</a>	<a href="https://kadroom.com/">https://kadroom.com/</a>	<a href="https://podzamkom.ua/">https://podzamkom.ua/</a>

Перш за все потрібно проаналізувати пошукові запити (брендові та загальні). Згідно Serpstat аналіз брендovих пошукових запитів показав наступне (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

### Аналіз брендovих пошукових запитів

Параметр	«Замкнені»	«Ізоляція»	«Кадрум»	«Під замком»
Брендovі пошукові запити	28 911	60	8 297	5 835

За допомогою Wordstat Яндекс та SerpStat були проаналізовані загальні пошукові запити та зображені у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

### Аналіз загальних пошукових запитів

Ключова фраза	Кількість запитів згідно Wordstat Яндекс	Частотність фрази у місяць згідно SerpStat
квест комната	18 601	9 900
квест комнаты киев	38	12 100
квест	1 648 331	9 900
квесты онлайн	65 272	320
игры квесты	131 051	1 300

Ці дані дають можливість спеціалістам «Замкнені»:

- розширити власне семантичне ядро;
- оптимізувати сторінки під пошукові запити конкурентів;
- поліпшити метатеги.

На наступному етапі аналізу конкурентів було досліджено загальні показники відвідування сайту, з використанням сервісів SEMrush та PR-CY (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

#### Аналіз загальних показників відвідування сайту

Показник	«Замкнені»	«Ізоляція»	«Кадрум»	«Під замком»
Щомісячна кількість візитів на сайт (total visits), тис. візитів (К)	10 600	13 900	9 900	14 200
Середній час перебування користувача на сайті (avg. visit duration)	14:02	2:25	2:19	12:14
Кількість сторінок, переглянутих за візит (pages per visit).	7,91	2,69	3,70	6,91
Показник відмов (bounce rate).	38,09%	66,17%	15,66%	82,22%

Як видно, за травень 2020 року «Під замком» мала найбільшу кількість візитів на сайт та сторінок, що були переглянуті. Це пояснюється запровадженими онлайн-квестами, які були анонсовані на початку карантину. ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» також проводили онлайн-квести, але це вже не було новинкою для клієнтів, тому показники не сильно відрізняються від конкурентів. Також, дуже важливо звернути увагу на показник відмов. Його важливість зумовлена:

- якщо не дозволити користувачу вийти з сайту, то це може збільшити коефіцієнт конверсії;
- показник відмов може використовуватись в якості фактора рейтингу Google;

- високий показник відмов дозволяє знати, що у сайта (або певних сторінок на сайті) є проблеми з контентом, призначеним для користувача інтерфейсом, макетом сторінки або копірайтингом.

Крім того, джерела трафіку сайту можуть істотно вплинути на показник відмов сайту, тому не менш важливо проаналізувати їх (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

## Аналіз джерел трафіку

Показник	«Замкнені»	«Ізоляція»	«Кадрум»	«Під замком»
Прямі заходи (direct), %	39,35%	20,23%	61,35%	54,28%
Посилання (referrals), %	3,61%	0,04%	3,23%	3,36%
Основні (top referring sites)	bodo.ua (66,67%) google.com (11,11%)	-	google.com (41,35%), dzh.com.ua (14,40%), drivers.in.ua (6,42%)	ukr.net (60,46%), google.com (19,77%)
Органічна видача (organic)	-	55,52%	15,30%	22,41%
Платні контекстні об'яви (paid)	6,51%	17,66%	17,91%	8,39%
Соціальні медіа (social)	6,25%	5,13%	2,19%	9,59%
Основні соціальні мережі	Instagram, Facebook	Instagram, Facebook	Instagram, Facebook	Instagram, Facebook
Поштова розсилка (mail)	0,32%	1,41%	0%	1,26%
Реклама (display)	0,15%	0%	0,03%	0,78%
Основні рекламні майданчики (top publishers)	Google Ads	Google Ads	Google Ads	Google Ads
Наявність мобільних додатків (related mobile apps)	Vzaperti	-	-	-

Як вже говорилося вище, «Під замком» мають досить високі показники порівняно з іншими через анонсовані онлайн-квести. Таким чином, навіть під час карантину компанія втримала своїх клієнтів.

Найголовніші показники – органічний та платний трафік. Сайт «Ізоляція» має найвищий показник, що має наступні переваги: веб-сайт з органічним трафіком, який має велику кількість відвідувачів, значно більш конкурентоспроможний, відвідувачі приходять самі по собі, а не через зовнішнє джерело.

Платний трафік має такі переваги: результати легко вимірювані і відслідковуються, добре працює з іншими маркетинговими каналами, надає безліч корисних даних.

Щодо показників e-mail розсилки, то ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» відправили тільки один раз лист, щоб повідомити клієнтів про онлайн-квест. Саме тому показник настільки не високий.

Останнім етапом аналізу конкурентів є статистика груп у соціальних мережах, яка представлена у табл. 2.6

Таблиця 2.6

### Аналіз статистики груп в соціальних мережах

Показник	«Замкнені»	«Ізоляція»	«Кадрум»	«Під замком»
<b>Facebook</b>				
Кількість підписників, тис. користувачів	19 252	27 114	3 694	7 123
Кількість публікацій	1 588	2 640	2 576	979
Кількість лайків	73 331	114 261	81 008	17 861
Кількість коментарів	12 011	8 403	6 725	3 766
Кількість перепостів	6 920	7 975	2 771	1 763
<b>Instagram</b>				
Кількість підписників, тис. користувачів	4 253	26 818	10 273	2 645
Кількість публікацій	191	1 348	349	487
Кількість лайків	31 613	191 395	48 556	10 114
Кількість коментарів	3 260	22 015	1 090	142

Аналіз конкурентів у соціальних мережах ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» торкається всіх аспектів ефективності бізнесу, починаючи з



визначення конкуруючих компаній і створення стратегії, і закінчуючи порівняльним аналізом ефективності та просуванням вперед. За допомогою систематичного аналізу ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені»:

- уникають помилок: знаючи проблеми конкурентів, компанія передбачає певні ситуації;
- знайомляться з клієнтами. Часто аналіз конкурентів допомагає краще зрозуміти загальну цільову групу, її бажання і потреби;
- відкривають нові канали продажів.

Після аналізу конкурентів при розгляді зовнішнього середовища компанії наступним етапом є аналіз цільової аудиторії ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені», яка включає в себе чоловіків та жінок віком від 18 до 50 років. Вони надають перевагу активному способу життя, на вихідних відвідують кінотеатри, боулінг та кафе. Для них важливо з користю провести час із сім'єю або друзями.

У компанії є два основних портрета цільових споживачів, що зображені у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

### Портрети цільових споживачів

Питання	Клієнт 1	Клієнт 2
Стать	Жіноча	Чоловіча
Вік	23	35
Місце проживання	Львів	Київ
Місце роботи	Економіст	Власний бізнес
Рівень доходу	Середній	Вище середнього
Хобі	Біг	Подорожі, футбол
Сімейне положення	Є молодий чоловік	Одружений
Діти	Ні	Є
Проблеми, які може вирішити компанія	Допоможе провести активно час із своїми друзями та відпочити від реальності	Підніме настрій дітям та батькам
Побажання	Цікаво та активно відпочити	Корисно провести час, стати ще ближчими один до одного
Страхи	Квест виявиться нецікавим	Дітям не сподобається

Отже, провівши аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» зроблено висновок, що на даний момент їх конкурентна перевага

– різноманітність послуг. Вони пропонують і звичайні квест-кімнати, і онлайн-квести, і пішохідні, а також сертифікати та корпоративи. Але в них з'явився конкурент, який пропонує те ж саме – «Під замком». Для того, щоб і надалі залишатись мережею квестів в Україні номер один, ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» повинні не зупинятись на досягнутому.

## **2.2. Аналіз маркетингового внутрішнього середовища підприємства**

На початку аналізу маркетингового внутрішнього середовища компанії необхідно описати основні цінності послуг, що надаються ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені». Як було зазначено у п. 2.1 роботи, на підприємстві існують такі види послуг: звичайні квест-кімнати (діляться на стандартні,  $\frac{3}{4}$ , батл та з кількістю до 6 людей), онлайн-квести, автомобільні, пішохідні квести та корпоративні, VR, In Time, подарункові сертифікати.

За період 2018-2019 у ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» було проведено 53604 гри, середній чек яких становив 678 грн. (тобто, загальна сума, яка була отримана від квестів у цей період становила 36343,51 тис. грн). (Додаток В).

Виходячи з цих даних, зазначимо цінності послуг ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені», а також позиціонування на ринку.

Основна цінність послуг – ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» дає людям відпочити від буденності та додає впевненості у собі.

Функціональна цінність. Компанія задовольняє основну складову цінності – комунікації. За допомогою квестів клієнти можуть зблизитись зі своїми друзями та сім'єю.

Раціональна цінність. Послуги надаються на високому рівні, співробітники хвилюються про думку кожного споживача та виправляють свої помилки.

Емоційна цінність. Загалом, клієнти залишаються дуже задоволеними, із гарним настроєм та хочуть повернутись назад. Навіть, якщо клієнти були

незадоволені послугами, менеджери компанії завжди телефонують і вибачаються, а також пропонують знижки.

Визначившись із цінностями послуг ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені», необхідно розглянути позиціонування серед конкурентів (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

### Раціональні та емоційні характеристики конкурентів

Конкуренти	Раціональні	Емоційні
«Ізоляція» - звичайні квести - розваги для дітей - сертифікати	Великий вибір між квестами Різноманітні дитячі розваги	Гарний настрій Задоволення від процесу
«Кадрум» - звичайні квести - сертифікати	Багато хоррор-квестів Вибір між сертифікати	Адреналін Гарний настрій
«Під замком» - звичайні квести - онлайн - пішохідні - VR - сертифікати	Великий вибір послуг Постійні анонси нових квестів	Гарний настрій Впевненість у собі

«Під замком» пропонують найбільшу кількість видів послуг серед інших. Компанія швидко розвивається і стає все більш конкурентною.

Важливо розглянути конкретні характеристики послуг ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені», що представлені в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

### Конкретні характеристики

Вигоди, що пропонуються у «Замкнені»	Раціональні	Емоційні
Якість обслуговування	Різноманітні акції та пропозиції Великий вибір квестів Постійні онлайн	Гарний настрій Відчуття впевненості Задоволення Відчуття, що компанія цікавиться думкою кожного клієнта
Унікальність		
In Time		

Отже, за результатами проведеного аналізу визначено позиціонування ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» – за атрибутом. Така стратегія використовує відмінні характеристики бренду і є найбільш поширеною.

Позиціонування акцентується не на відмінностях від конкурентів, а на унікальних властивостях послуг «Замкнені», які роблять його особливим.

На основі дослідження, проведеного вище, виявлено, що канали збуту ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» – прямі. Тобто, компанія без посередників надає послуги.

Канали просування «Замкнені» наступні:

- SEO. Є одним з найбільш популярних маркетингових каналів для квестів, відносно недорогим і таким, що забезпечує трафік цільових клієнтів у довгостроковій перспективі.

- Сайт. За допомогою сайту ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» збирають онлайн-заявки, доносять найсвіжішу інформацію клієнтам, що дозволяє робити рекламу в Google Ads та впроваджувати інші різні дії, необхідні для залучення команд в квеструм.

- SMM. Завдяки добре оформленим сторінок Instagram і Facebook ефективність даного каналу дуже висока. Але виявлена єдина проблема – пости публікуються лише декілька разів на тиждень, а анонси онлайн-квестів відбуваються лише за день.

- Контекстна реклама. Необхідний інструмент в маркетинг-плані, який дає дешеві броні на квест.

- Таргетована реклама. Одна з причин, по якій реклама в соцмережах така потужна, наскільки цілеспрямованою вона може бути. Оголошення ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» бачать тільки ті користувачі, які зацікавлені в квест-кімнатах.

- Email-маркетинг. В основному клієнти отримують підтвердження бронювання. У компанії майже відсутні кампанія залучення та сегментаційні кампанії.

- Мессенджер-маркетинг. ТОВ «Світ квестів» – «Під замком» веде свій канал в Telegramm месенджері, де пишуть в основному про онлайн-квести.

– Контент-маркетинг. Для квест-кімнат – це ведення сторінок в Instagram і Facebook, опис послуг і огляди деяких квестів.

– Агрегатори відгуків. ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» просувають свої послуги на такому сайті, як TripAdvisor, де люди діляться своїми враженнями. Відгуки – це відмінний катализатор прийняття рішення про те, піти на квест чи ні.

Під кінець аналізу внутрішнього середовища ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» необхідно розглянути цінову політику компанії.

З 1 лютого 2020 року діють наступні ціни для звичайних квестів у Києві, що представлені у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

#### Ціни на квести ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені»

Час початку гри	Пн	Вт	Ср	Чт	Пт	Сб	Вс
06:00-12:59	650	650	650	650	650	760	760
13:00-18:59	760	760	760	760	760	980	980
19:00-19:59	760	760	760	760	870	980	980
20:00-05:59	760	760	760	760	870	980	870

Також, окрім звичайних квестів у компанії є VR,  $\frac{3}{4}$ , до 6 гравців, а також квести в інших містах (Львів, Харків, Кривий Ріг, Хмельницький).

Для них діє окрема цінова політика, яка представлена у табл. 2.11.

Таблиця 2.11

#### Ціни на квести інших форматів та містах

Параметр	Пн-чт	Пт	Сб-Вс
VR	200-250/1	200-300/1	250-300/1
$\frac{3}{4}$	520-540	520-620	570-680
До 6 гравців	850-960	850-1070	960-1180
Інші міста	500-700	500-700	600-700

Також необхідно зазначити, що ціни на сертифікати становлять – 980 грн., а на онлайн-квести та пішохідні/автомобільні квести немає сталих цін. Вони коливаються від 200 грн. за команду до 300 грн.

Також, у компанії діють наступні знижки: -20% на день народження (+7 днів), -200 грн у будні для школярів та студентів, акція «Продовження».

Для кращого розуміння місця ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» на ринку були проаналізовані цінова політика, основні пропозиції, фінансові умови конкурентів (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

### Пропозиції конкурентів

Параметр вивчення	Ізоляція	Кадрум	Під замком
Географія послуг	Київська, Харківська, Одеська, Дніпропетровська, Запорізька, Полтавська, Вінницька, Чернігівська, Сумська, Криворізька, Черкаська області. В Болгарії, Вірменії, Польщі.	Київ	Київ, Умань
Діапазон пропозицій	Звичайні квести, дитячі квести, свята.	Звичайні квести, хоррор квести, квести з акторами. Середня ціна 400-1100 грн.	Звичайні квести.
Вартість послуг	Будні – 550-850 грн. Вихідні – 650-850 грн.	Будні – 400-1100 грн. Вихідні – 400-1200 грн. На кожну квест-кімнату своя цінова політика.	Будні – 600-1200 грн Вихідні – 700-1200 грн На кожну квест-кімнату своя цінова політика.
Фінансові умови	Оплата на місці, онлайн оплата.	Оплата на місці, онлайн оплата.	Оплата на місці.
Спеціальні пропозиції	Знижка іменинникам – 10%, але не в усіх містах. Сезонні знижки.	Іменинникам – 200 грн знижка. 150 грн знижка на друге відвідування протягом 48 годин. 50% знижка студентам кожен вівторок.	Іменинникам – 20%. Студентам – 100 грн. Корпоратив – 10%. При оплаті бронювання заздалегідь (за кілька днів до гри), картою або через Приват24 - 15%. При оплаті за 10 днів і більше - 15% знижки, за 5 днів - 10% і так далі. Знижка зменшується щодня.

Виходячи з даних табл. 2.12, зроблено висновок, що пропозиції ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» є унікальними, але цінова політика та фінансові умови кращі у «Під замком».

Отже, провівши аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» зроблено висновок, що завдяки своєму позиціонуванню, компанія є номером один на ринку квестів в Україні. Але у неї з'явився потужний конкурент, компанія «Під замком», яка взяла приклад з ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» та реалізує подібну стратегію.

### **2.3. Аналіз управління цифровим маркетингом підприємства**

На початку аналізу діючого управління цифровим маркетингом ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» представимо цілі компанії за ієрархією: бізнес-цілі, маркетингові та комунікаційні цілі.

Бізнес-цілі:

1. Втримання лідерства на ринку.
2. Збільшення продажів на 5%.
3. Окупити нові квести за рік.
4. Вийти на міжнародний ринок.

Маркетингові цілі:

1. Залучити більше аудиторії.
2. Збільшити відвідуваність квестів.
3. Підвищити лояльність клієнтів.
4. Залучити більше трафіку.
5. Створювати якісні ліди.

Комунікаційні цілі:

1. Впровадити культуру спільного відпочинку сім'ї, зміцнення корпоративних відносин.
2. Укріпити імідж бренду.
3. Утримати існуючих клієнтів і збільшити їх інвестиції.
4. Залучити нових клієнтів через існуючих.
5. Показувати більше «закуліся» компанії для підвищення лояльності.

Для досягнення цих цілей у ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» створена наступна організаційна структура (рис. 2.2).

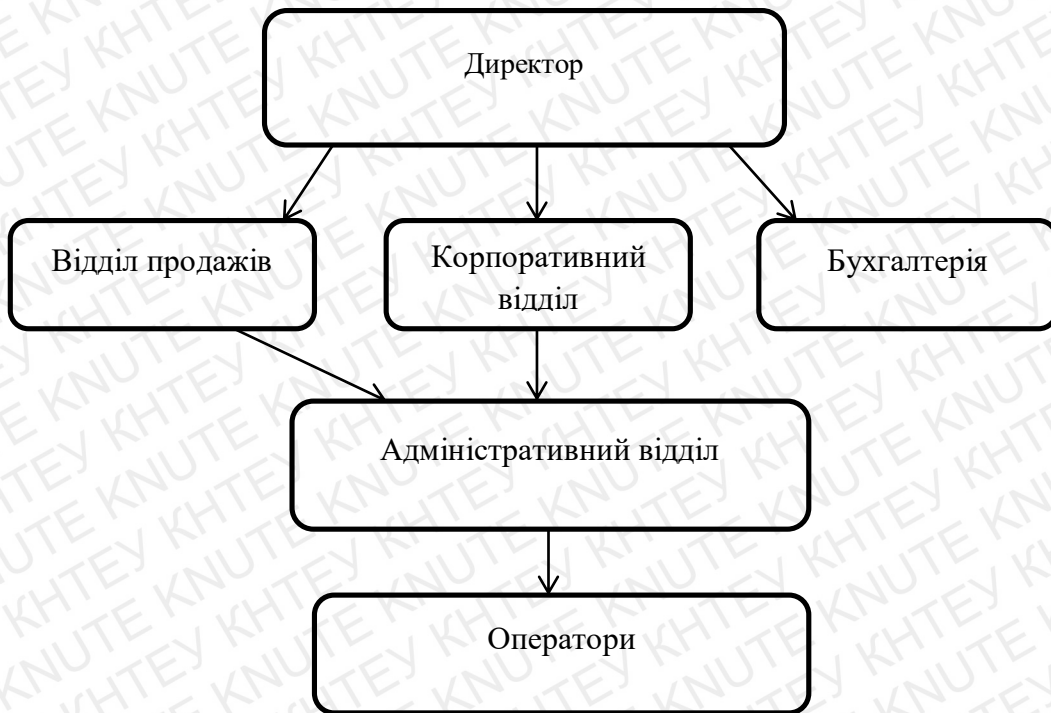


Рис. 2.2. Організаційна структура ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені»

Управління цифровим маркетингом відбувається наступним чином:

Директор – контролює виконання цілей, пов'язаних із цифровим маркетингом. Кожного тижня отримує звіт щодо виконаної роботи та вносить свої зміни.

Відділ продажів – спеціалісти контролюють всі локації, реагують на запити клієнтів та надають знижки клієнтам у разі необхідності для підвищення лояльності до бренду. Також, саме вони на сторінках у Instagram та Facebook відповідають клієнтам у коментарях та у дірект.

Корпоративний відділ. Саме тут створюється основа цифрового маркетингу ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені». По-перше, співробітники:

1. Займаються підготовкою міських та автомобільних квестів.
2. Розглядають ідеї щодо нових квест-кімнат.
3. Розробляють нові акції.
4. Доповнюють або змінюють пропозиції компанії.



5. Слідкують за якістю проведення міських та автомобільних квестів.

Діяльність відділу побудована наступним чином:

Аналітика: аналізується інформація про ринок, клієнта, продукти, продажі для прийняття аналітичних рішень.

Клієнтський досвід і маркетингові інновації: відповідає за виявлення клієнтських сегментів, стратегії клієнтського обслуговування і орієнтовані на клієнта маркетингові інновації.

Маркетингова стратегія і планування: відповідає за визначення маркетингової стратегії.

Маркетингові операції: інструмент маркетингу, що забезпечує багатофункціональне управління програмами і маркетинговими інструментами, удосконалення процесів і звітність.

Маркетингові технології: зростаюча технічна складність цифрового маркетингу вимагає досвіду, що охоплює як маркетинг, так і маркетингові технології.

Зазначимо, що у корпоративному відділі працює SMM-спеціаліст, який:

1. Керує сторінками бренду в соціальних мережах. Тобто, Facebook і Instagram, Twitter.
2. Просуває послуги за допомогою платної реклами. Мета полягає в тому, щоб запуснути рекламу і залучити клієнтів, які зроблять цільову дію.
3. Веде канал в Telegram.
4. Пише і розробляє стратегію онлайн-контенту.
5. Створює, редагує і публікує контент.
6. Здійснює маркетинговий план в соціальних мережах.
7. Аналізує звіти, щоб отримати уявлення про трафік, демографії та ефективність; використовує цю інформацію, щоб позитивно вплинути на майбутні результати.
8. Співпрацює з іншими відділами, щоб управляти репутацією компанії, координувати рекламні акції і збільшення охоплення.

SMM-спеціаліст ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» має хорошу освіту, позитивні відгуки від інших клієнтів, має аналітичний склад розуму і вміє прораховувати різні маркетингові ходи, вони сприяли підвищенню прибутку компанії.

Отже, як висновок, у ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» цифровим маркетингом займаються відділ продажів та корпоративний. Це є недоліком, так як ефективність продажів при цьому знижується.

## **Висновки до розділу 2**

За допомогою проведеного аналізу у другому розділі випускної кваліфікаційної роботи щодо діяльності ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» були зроблені наступні висновки.

Незважаючи на те, що компанія є найпершою та найбільшою мережею квестів в Україні, в цій сфері з'являється все більше конкурентів. SWOT-аналіз виявив такі загрози зовнішнього середовища: поява нових конкурентів, цінова боротьба між існуючими конкурентами, реалізація великої кількості реклами за короткий термін, велика чутливість цього виду бізнесу до умов зовнішнього середовища, нестабільність політико-правового середовища, фіскальний тиск на бізнес з боку податкових органів. Подолати ці загрози підприємство зможе, використовуючи сильні сторони: сюжет та якість; якісне просування в Інтернеті; зручне розташування у центрі міста; свобода дій; робота, спрямована на конкретний сегмент ринку, що знижує витрати на рекламу; наявність сайту, сторінок в соціальних мережах, що забезпечує зручність переглядів і бронювання локації.

Аналізуючи управління цифровим маркетингом, було зроблено висновок, що e-mail маркетинг та SMM потрібно удосконалити. В даний момент компанія робить розсилки дуже рідко, останній раз це було під час весняного карантину, пов'язаного з розповсюдженням Covid-19, коли на

самому початку клієнтам було розіслано повідомлення про онлайн-квести. Взагалі, розсилки в основному отримують ті, хто забронював квест.

Стосовно SMM, компанія має аккаунти у Instagram та Facebook, але в них є певні проблеми. SMM-менеджер робить пости лише декілька раз на тиждень, інформація подається в обох соцмережах в однаковому форматі (хоча аудиторія трохи відрізняється за віком, зайнятістю та вподобаннями), іноді анонси щодо нових квестів або акцій надаються за день до початку.

Через ці проблеми ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» почали втрачати свої позиції, що виявляється під час аналізу конкурентів. Компанія вже не займає перше місце на TripAdvisor, а також має досить високий показник відмов.

На підставі результатів аналізу маркетингової діяльності та управління цифровим маркетингом ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» у 3 розділі випускної кваліфікаційної роботи будуть надані рекомендації щодо удосконалення процесу управління цифровим маркетингом досліджуваного підприємства.

## РОЗДІЛ 3

### УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВИМ МАРКЕТИНГОМ ПІДПРИЄМСТВА

#### 3.1. Обґрунтування напрямів удосконалення процесу управління цифровим маркетингом підприємства

Дослідження особливостей цифрового маркетингу підприємства ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» дозволив виявити певні особливості та проблемні аспекти організації маркетингового управління. Не зважаючи на те, що нині підприємство має налагоджені процеси формування цифрових комунікацій зі своєю цільовою аудиторією, потребують удосконалення бізнес-процеси, пов'язані з управлінням просування послуг в мережі Інтернет. Враховуючи особливості розвитку розважальних послуг, зокрема VR, нині основні учасники ринку орієнтуються переважно на онлайн-засоби маркетингових комунікацій. При цьому, гнучкість управління інструментами цифрового маркетингу в значній мірі залежить від сформованої організаційної структури, яка, на наш погляд, на підприємстві ТОВ «Світ квестів» має ряд недоліків, зокрема:

- обмеженість наявних ресурсів для ефективного управління цифровим маркетингом (нині у корпоративному відділі працює лише один SMM-спеціаліст, що відповідає за просування послуг у соціальних мережах);
- в організаційній структурі підприємства присутнє дублювання деяких маркетингових функцій між такими відділами як відділ продажу та корпоративний відділ.

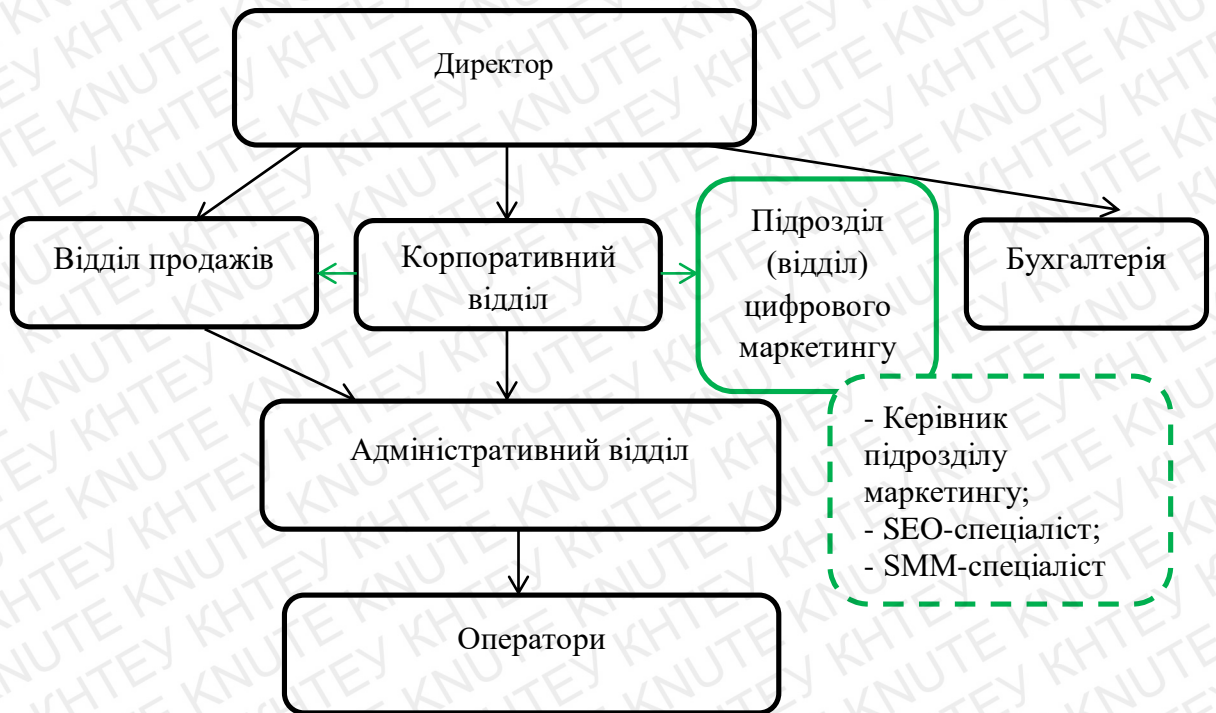
На сьогодні наявна схема управління цифровим маркетингом на підприємстві передбачає концентрацію функцій просування послуг в мережі Інтернет лише SMM-спеціалістом. При цьому такі важливі функції як маркетинговий аналіз, SEO, організація прямих комунікацій з представниками корпоративного сегменту споживачів (спілкування з топ-

менеджментом компаній, які бажають здійснити замовлення з метою організації тим-білдінгів та корпоративів). Функція SEO віддана на аутсорсинг, а функція маркетингового аналізу присутня лише в епізодичній формі – SMM-спеціаліст на свій розсуд або на вимогу керівництва формує відповідні маркетингові звіти, які, однак, не мають системного характеру.

Базуючись на сказаному вище, доцільно здійснити реорганізацію корпоративного відділу маркетингу та переглянути основні функціональні обов'язки його працівників в напрямі зростання ефективності їх роботи. Зокрема, рекомендується впровадити на підприємстві нову посаду – SEO-спеціаліста, який би здійснював оптимізацію сайту компанії, забезпечував би генерацію неорганічного трафіку, аналізував передумови для зростання органічного трафіку. Також SEO-спеціаліст, використовуючи стандарти сервіси веб-аналітики, а також навички програмування на Python або WordPress міг би створити форми онлайн-звітів по основних результатах маркетингових активностей клієнтів, які здійснюються в особистому кабінеті коористувача, який, до речі, також потребує удосконалення. Таким чином, на базі корпоративного відділу пропонується створити підрозділ маркетингу, який би складався з керівника (в особі нині діючого керівника корпоративного відділу) та двох фахівців – SEO-спеціаліста та SMM-спеціаліста. Для ефективної роботи новоствореного відділу доцільно також розробити посадові інструкції для кожного спеціаліста, в яких відобразити їх функціональні обов'язки.

Оновлена організаційна структура підприємства з урахуванням відділу цифрового маркетингу наведена на рис. 3.1. Вона має відповідати, на наш погляд, матричному типу. Такий підхід створює передумови для зростання гнучкості у виконанні поставлених маркетингових завдань від топ-менеджменту підприємства. Також зростає рівень контролю за реалізацією маркетингових активностей з боку керівництва корпоративного відділу. Запропонована реорганізація маркетингового управління дозволить перерозподіляти обов'язки між окремими працівниками відділу маркетингу,

а також здійснювати передачу частини функцій від одного працівника до іншого у випадку відсутності когось з них на робочому місці.



*Рис. 3.1. Оновлена організаційна структура ТОВ «Світ квестів» – Замкнені відповідно до реорганізації процесів управління цифровим маркетингом*

Запровадження нової посади SEO-спеціаліста матиме позитивний ефект, оскільки дасть змогу доукомплектувати персонал фахівцями з відповідним досвідом у сфері цифрового маркетингу. Основними завданнями SEO-спеціаліста будуть наступні:

- аналіз генерування трафіку сайту підприємства та визначення перспективних напрямів його представленості в мережі Інтернет;
- робота над розкруткою сайту через ряд веб-платформ (зокрема, Google, Meta, Bigmir, тощо);
- моделювання алгоритмів автоматизації для зростання рівня органічного трафіку (на бінарних платформах);
- внесення пропозицій щодо покращення контенту сайту, його дизайну та структури;
- CSS та HTML верстка окремих сторінок сайту.

Доводячи доцільність наведених пропозицій, представимо економічне обґрунтування можливого ефекту від реорганізації організаційної структури підприємства з урахуванням новоствореного відділу цифрового маркетингу. З цією метою пропонується скористатися гіпотезою про те, що оновлена організаційна структура збільшить темпи обробки маркетингової інформації, підвищить результативність комунікацій з потенційною цільовою аудиторією, що матиме своїм наслідком зростання обсягів замовлень послуг в діапазоні 10-20%. Для обґрунтування прогнозованої економічної ефективності запропонованих заходів було взято мінімальний поріг позитивного очікування зростання обсягів продажу послуг – 10%.

Спочатку було обґрунтовано зростання можливого прибутку підприємства в результаті впровадження запропонованих заходів. З цією метою було використано деякі фактичні показники, які наведено у фінансовій звітності – виручка від реалізації послуг, собівартість послуг (прямі витрати на їх надання), непрямі витрати (адміністративні та збутові). Розрахунок можливого зростання операційного прибутку від впровадження запропонованих заходів наведено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

**Розрахунок можливого зростання операційного прибутку від реорганізації організаційної структури ТОВ «Світ квестів» – Замкнені**

Показники	Фактичні значення		Темп приросту 2019/2018, %	Прогнозний рік	
	2018	2019		Без врахування заходів	З урахуванням заходів
Виручка від надання послуг, тис. грн	16 786,8	19 556,7	16,5	22 783,6	25 062,0
Собівартість послуг (прямі витрати), тис. грн	7 372,9	8 359,2	13,4	9 477,3	10 425,1
Валовий прибуток, тис. грн	9 413,9	11 197,6	-	13 306,3	14 636,9
Непрямі витрати, тис. грн	395,4	457,2	15,6	528,7	528,7
Операційний прибуток, тис. грн	9 018,5	10 740,4	-	12 777,6	14 108,3

Необхідно відмітити, що у 2020 році очікується приблизно той самий рівень доходу підприємства, а можливо і менший, що пов'язано із ситуацією з введенням карантинних обмежень. Тому, для оцінки прогнозного значення обрані фактичні дані за 2018-2019 рр.

Як видно з проведених розрахунків, обґрунтоване прогнозне значення операційного прибутку, за умови, що в країні не буде введено нових карантинних обмежень, складе:

- без урахування заходів з реорганізації маркетингового управління – 12777,6 тис. грн;
- з урахуванням реорганізації маркетингового управління – 14108,3 тис. грн.

Тобто, приріст операційного прибутку складе 1330,6 тис. грн. (10,4%).

Однак, для оцінювання економічного ефекту від удосконалення управління цифровим маркетингом, необхідно врахувати додаткові витрати, які підприємство матиме внаслідок прийняття на посаду SEO-спеціаліста. Середньомісячна заробітна плата такого фахівця на сьогодні становить в середньому 35 тис. грн/міс нетто, оскільки він може одночасно покривати досить широкий спектр маркетингових функцій та виконувати завдання з доопрацювання сайту, організації базових алгоритмів просування підприємства в мережі Інтернет, забезпечення необхідного таргетингу переглядів інформації про підприємство на сайті, тощо. Також додатково необхідно враховувати податкове навантаження на фонд оплати праці, яке нині становить 42% від обсягу заробітної плати (18% – податок на доходи фізичних осіб, 1,5% – військовий збір, 22% – єдиний соціальний внесок, 0,5% – комісія банку).

Розрахунок фонду оплати праці SEO-спеціаліста на прогнозний рік наведено у табл. 3.2.

Отже, планові можливі витрати на SEO-спеціаліста у прогнозному році складуть 575,1 тис. грн. Відповідно, можливий економічний ефект від



впровадження заходів з удосконалення управління цифровим маркетингом складе:

$$E = 1330,6 - 575,1 = 755,5 \text{ тис. грн.}$$

Таблиця 3.2

### Витрати на оплату праці SEO-спеціаліста у прогностному році

Місяці року	Витрати на оплату праці, нетто (тис. грн)	Податкове навантаження (тис. грн)	Загальні витрати (тис. грн)
1	30,0 (випробувальний термін)	12,6	42,6
2	30,0 (випробувальний термін)	12,6	42,6
3	30,0 (випробувальний термін)	12,6	42,6
4	35,0	14,7	49,7
5	35,0	14,7	49,7
6	35,0	14,7	49,7
7	35,0	14,7	49,7
8	35,0	14,7	49,7
9	35,0	14,7	49,7
10	35,0	14,7	49,7
11	35,0	14,7	49,7
12	35,0	14,7	49,7
Разом	405,0	170,1	575,1

\*складено автором

Таким чином, з метою удосконалення процесу управління цифровим маркетингом пропонується на базі корпоративного відділу створити підрозділ маркетингу, який би складався з керівника (в особі нині діючого керівника корпоративного відділу) та двох фахівців – SEO-спеціаліста та SMM-спеціаліста. Для ефективної роботи новоствореного відділу доцільно також розробити посадові інструкції для кожного спеціаліста, в яких відобразити їх функціональні обов'язки. Планові можливі витрати на SEO-спеціаліста у прогностному році складуть 575,1 тис. грн. Можливий

економічний ефект від впровадження заходів з удосконалення управління цифровим маркетингом складе 755,5 тис. грн.

### **3.2. Узгодження цифрових каналів комунікації та продажів підприємства**

З метою узгодження цифрових каналів комунікації та продажів підприємства, окрім організаційних заходів щодо удосконалення управління цифровим маркетингом, була розглянута можливість впровадження інструментів оптимізації інструментів просування послуг підприємства в мережі Інтернет. Досить важливим для функціонування цифрового маркетингу та активного розвитку воронки продажів є впровадження автоматизованих систем управління базами даних клієнтів, які є дуже важливим елементом у процесі узгодження каналів комунікацій і заходів з активізації збуту послуг. В сучасних умовах досить значною перевагою є сполучення таких з засобами формування програм лояльності. Для підприємства ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» пропонуємо реорганізувати підхід до формування системи просування послуг в мережі Інтернет через впровадження CRM-системи як засобу sales force.

Серед наявних на ринку рішень доволі ефективною на сьогодні є Salesforce-CRM, яка має досить широкий ранкінг варіантів для підписки та може легко змінювати свої функціональні характеристики в залежності від переходу на різні варіанти абонентної плати.

SalesForce-CRM система створить можливість швидкого підключення до сайту підприємства, облікової системи (нині підприємство використовує американський сервіс QuickBooks), а також до сервісів розсилок повідомлень, в якості якого також було запропоновано обрати «Е-Супутник». Він володіє можливостями не лише доставки повідомлень різними каналами: sms, електронна пошта, нотифікації у Viber, Telegramm, WhatsApp, а також можливістю акумулювати статистику відносно різних подій з цими повідомленнями: прочитування, видалення, зворотна відповідь, тощо.

SalesForce-CRM дає можливість налагодити синхронізацію між сайтом підприємства (особистим кабінетом користувача) та онлайн-сервісами аналітики (Google-Analitics та Google-Adwards, в перспективі можливим є швидке розширення переліку підключень до сервісів аналітики). Від цих сервісів буде надходити статистика стосовно активності клієнтів, які зареєстровані в соціальних мережах Facebook та Instagram, а також статистика відносно пошукових запитів користувачів на ключові слова, які визначені як семантичне ядро сайту ТОВ «Світ квестів» – Замкнені.

Алгоритм функціонування пропонованої моделі синхронізації збуту та активізації комунікацій в режимі онлайн буде здійснюватися у наступній послідовності (рис. 3.3):

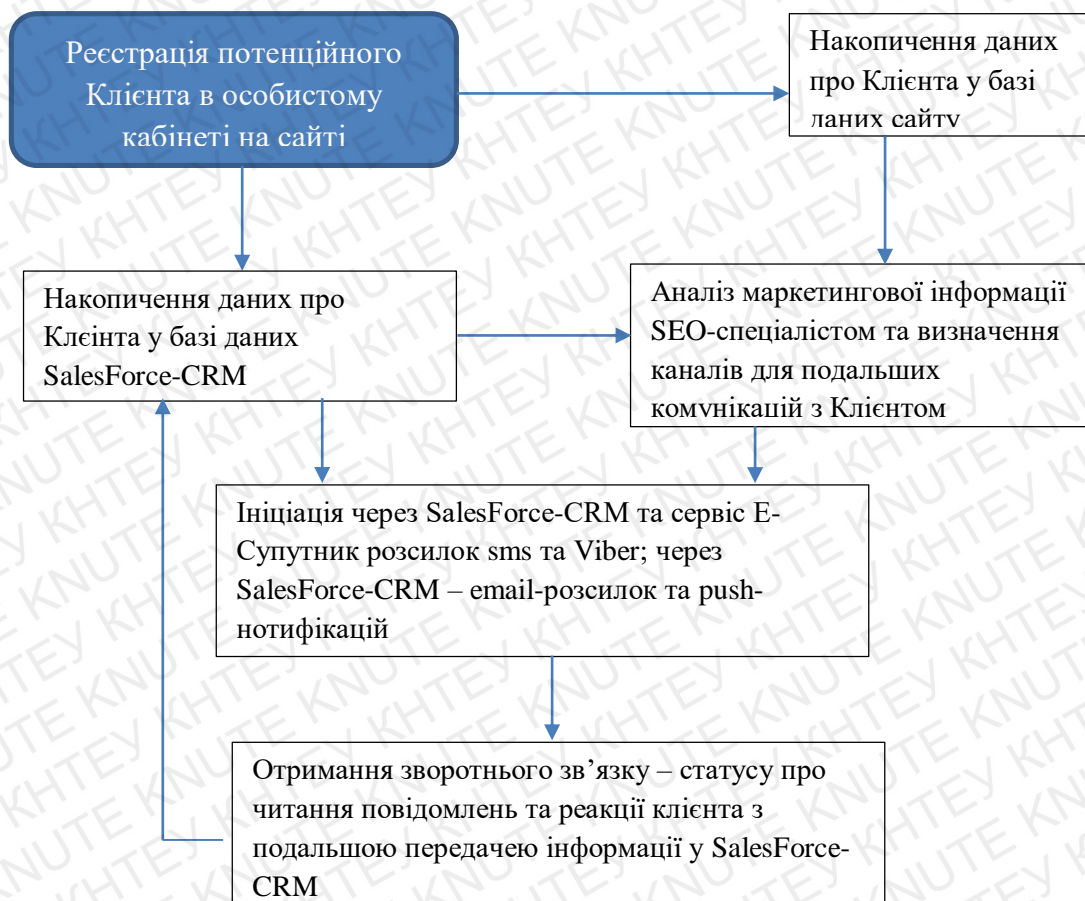


Рис. 3.3. Пропонована модель синхронізації збуту та активізації комунікацій в режимі онлайн для ТОВ «Світ квестів» – Замкнені

Реєстрація потенційного клієнта в особистому кабінеті на сайті дає можливість здійснювати накопичення даних про нього у базі даних сайту, а також у базі даних Salesforce-CRM.

Наведена інформація у базах даних групується за алгоритмами, які має створити SEO-спеціаліст на основі аналізу маркетингової інформації. За результатами обробки даних SEO-спеціалістом має бути здійснене визначення каналів для подальших комунікацій з клієнтом.

Виходячи з цього, з використанням вбудованих налаштувань подій у системі Salesforce-CRM та сервісі Е-Супутник, здійснюватиметься надсилання sms та Viber-повідомлень клієнтам, а також надсилання email-повідомлень та push-нотифікацій через інструменти, які мають бути розроблені на стороні сайту компанії.

На основі отриманих даних має відбуватись отримання зворотного зв'язку – статусу про читання повідомлень та реакції клієнта з подальшою передачею інформації у Salesforce-CRM.

Отже, досить важливим для функціонування цифрового маркетингу та активного розвитку воронки продажів є впровадження автоматизованих систем управління базами даних клієнтів, які є дуже важливим елементом у процесі узгодження каналів комунікацій і заходів з активізації збуту послуг.

Отже, для ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» пропонується реорганізувати підхід до формування системи просування послуг в мережі Інтернет через впровадження CRM-системи як засобу sales force.

У системі Salesforce-CRM є можливість створення різних варіантів для реалізації програм лояльності (у тому числі, використання математичних лічильників для визначення різних винагород клієнтам за певні активності на сайті у особистому кабінеті, генерування призів та заохочень, тощо).

Головними завданнями, з якими буде справлятися Salesforce-CRM є: управління контактами; лідогенерація; прогнозування; ведення звітів; автоматизація робочого процесу; мобільність доступу.

### 3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів

Для реалізації заходів, запропонованих у пп. 3.1 та 3.2 випускної кваліфікаційної роботи та спрямованих на удосконалення процесу управління цифровим маркетингом на підприємстві ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» з використанням Salesforce-CRM була сформована програма та графік виконання щодо впровадження Salesforce-CRM та доопрацювання сайту підприємства, що в цілому має на меті як узгодження цифрових каналів комунікації та продажів підприємства, так і досягнення більшого обсягу продажів послуг (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

#### Програма удосконалення процесу управління цифровим маркетингом на підприємстві ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» з використанням Salesforce-CRM

Заходи програми	Ресурси для виконання	Часовий інтервал для реалізації завдань на 2021 рік			Разом, дн.
		4 кв. 2020	1 кв. 2021	2 кв. 2021	
1	2	3	4	5	6
<i>1) Створення відділу маркетингу на базі корпоративного відділу</i>					
1.1. Розміщення оголошення на пошук SEO-спеціаліста у мережі Інтернет	Керівник корпоративного відділу	1	-	-	1
1.2. Проведення персональних співбесід керівником корпоративного відділу та відділу продажу	Керівник корпоративного відділу	20	-	-	20
1.3. Прийняття SEO-спеціаліста у штат, формування його посадових обов'язків	Керівник корпоративного відділу, керівник відділу продажу	3	-	-	3
<i>2) Впровадження Salesforce-CRM та налаштування її взаємодії із сайтом, веб-сервісами та сервісом розсилання повідомлень E-Супутник</i>					
3.1. Аналіз функціональних характеристик Salesforce-CRM	Керівник корпоративного відділу, керівник відділу продажу	30	-	-	30

Продовження табл. 3.3

1	2	3	4	5	6
3.2. Оформлення підписки на прав Salesforce-CRM в обраній конфігурації	Керівник корпоративного відділу	1	-	-	1
3.3. Налаштування взаємодії Salesforce-CRM з сайтом підприємства, організація бази даних системи	ІТ-компанія підрядник	20	5	-	25
3.4. Тестування проміжних результатів фахівцями підприємства ТОВ «Світ квестів»	SEO-спеціаліст	-	3	-	3
3.4. Формування взаємодії Salesforce-CRM з Е-Супутник та засобами веб-аналітики, створення алгоритмів для аналізу даних	ІТ-компанія підрядник	30	5	5	40
Разом	-	105	13	5	123

*\*складено автором*

Як свідчать дані табл. 3.3, для здійснення заходів щодо удосконалення процесу управління цифровим маркетингом на підприємстві ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» з використанням Salesforce-CRM передбачається загальний бюджет часу у 123 календарних дні.

Наведені заходи потребуватимуть від підприємства витрат (зокрема, впровадження Salesforce-CRM, оплата праці SEO-спеціаліста, тощо).

Бюджет на впровадження наведених заходів наведено нижче у табл. 3.4.

Таким чином, сумарний бюджет заходів становить 1157,5 тис. грн, який буде освоєно у прогнозованому році, в тому числі:

- на створення відділу цифрового маркетингу на базі корпоративного відділу передбачається витратити 575,1 тис. грн;

- на впровадження Salesforce-CRM та налаштування її взаємодії із сайтом, веб-сервісами та сервісом розсилання повідомлень Е-Супутник планується витратити 582,4 тис. грн.

Таблиця 3.4

**Бюджет на реалізацію заходів з удосконалення процесу управління  
цифровим маркетингом з використанням Salesforce-CRM**

Назва заходу	Вплив заходу на результати роботи підприємства	Витрати на реалізацію заходу, тис. грн
Створення відділу цифрового маркетингу на базі корпоративного відділу	Зростання доходів підприємства до 10-20% щорічно. Для розрахунків приймаємо середнє значення – 15%	Прийняття на роботу SEO-спеціаліста. Обсяг витрат на оплату праці (мотивацію) складе 575,1 тис. грн. Впровадження комплексу заходів потребувати залучення фахівців аутсорсингової ІТ-компанії, ставка фахівця – 40 дол/год.
Впровадження Salesforce-CRM та налаштування її взаємодії із сайтом, веб-сервісами та сервісом розсилання повідомлень Е-Супутник	Заходи дадуть можливість значно підвищити ефективність маркетингових комунікацій та збільшити реалізацію послуг додатково на 10%	Витрати на впровадження та обслуговування Salesforce-CRM - орієнтовано 582,4 тис. грн на рік (середньо-ринкова ціна)
Разом	-	1157,5 тис. грн

На основі наведених даних розрахуємо прогностичний економічний ефект від впровадження усіх заходів, які було обґрунтовано у пп. 3.1-3.2 роботи. При цьому для проведення розрахунків приймаємо такі гіпотези:

- заходи, наведені у п. 3.1 дадуть можливість підвищити обсяги продажу послуг на 10% (частковий ефект від впровадження цих заходів було вже визначено у п. 3.1);

- заходи, наведені у п. 3.2 дадуть можливість підвищити обсяги продажу послуг на 15%.

Вплив усіх заходів має відбуватися одночасно, що має забезпечити певну синергію, за рахунок якої можливий ще додатковий приріст доходів від реалізації послуг в рамках 5%.

Оцінку можливого економічного ефекту від впровадження заходів наведено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

**Оцінка економічного ефекту від впровадження заходів з удосконалення процесу управління цифровим маркетингом на підприємстві ТОВ «Світ квестів» – Замкнені**

Показники	Прогнозний рік		Відхилення	
	Без врахування заходів	З врахуванням заходів	Абсолютне, Δ	Відносне, %
Виручка від надання послуг, тис. грн	22 783,6	29618,7	6835,1	30,0
Собівартість послуг (прямі витрати), тис. грн	9 477,3	12 320,5	2843,2	30,0
Валовий прибуток, тис. грн	13 306,3	17 298,2	3991,9	30,0
Непрямі витрати, тис. грн	528,7	528,7	-	-
Операційний прибуток, тис. грн	12 777,6	16 769,5	3 991,9	31,2
Приріст операційного прибутку від впровадження заходів, тис. грн				3 991,9
Витрати на впровадження заходів, тис. грн				1 157,5
Економічний ефект від впровадження заходів, тис. грн				2834,4

*\*складено автором*

Отже, за результатами проведеного дослідження зроблено висновок, що економічний ефект від впровадження заходів з удосконалення процесу управління цифровим маркетингом на підприємстві ТОВ «Світ квестів» – Замкнені у прогнозованому році складе 2834,4 тис. грн. При цьому, сумарний бюджет заходів становить 1157,5 тис. грн, в тому числі: на створення відділу цифрового маркетингу на базі корпоративного відділу передбачається витратити 575,1 тис. грн; на впровадження Salesforce-CRM та налаштування її взаємодії із сайтом, веб-сервісами та сервісом розсилання повідомлень Е-Супутник планується витратити 582,4 тис. грн.

### Висновки до розділу 3

Удосконалення процесу управління цифровим маркетингом пропонується здійснити на основі реорганізації організаційної структури ТОВ «Світ квестів» – Замкнені. Для цього в межах корпоративного відділу



запропоновано створити підрозділ цифрового маркетингу, який буде складатися з керівника (в особі нині діючого керівника корпоративного відділу) та двох фахівців – SEO-спеціаліста та SMM-спеціаліста. Можливий економічний ефект від впровадження даного заходу складе 755,5 тис. грн.

Впровадження автоматизованих систем управління базами даних клієнтів є важливою передумовою для узгодження каналів комунікацій і заходів з активізації збуту послуг. Запропоновано удосконалити схему формування процесу просування послуг в мережі Інтернет через впровадження CRM-системи як засобу sales force. Salesforce-CRM система створить можливість швидкого підключення до сайту підприємства, облікової системи, а також до сервісів розсилок повідомлень, в якості якого також було запропоновано обрати «Е-Супутник».

Загальний економічний ефект від впровадження запропонованих заходів складе 2834,4 тис. грн. Синергетичний вплив заходів на подальшу господарську діяльність підприємства створить передумови для стабільного розвитку ТОВ «Світ квестів» – Замкнені.

## ВИСНОВКИ

За результатами проведення дослідження у випускній кваліфікаційній роботі зроблено такі висновки:

1. Під цифровим маркетингом підприємства визначено маркетингову діяльність з використанням цифрових технологій, каналів, методів, інструментів, яка здійснюється для досягнення маркетингових цілей. До основних переваг цифрового маркетингу віднесено: легше скласти портрет цільового споживача; можливості веб-сайту; за допомогою соціальних мереж зростає лояльність клієнтів; покращуються показники конверсії; зростають продажі.

Під управлінням цифровим маркетингом визначено ринково-орієнтовану маркетингову діяльність підприємства з формування довготривалих партнерських відносин з цільовими споживачами з застосуванням технологій, каналів, методів та інструментів цифрового маркетингу.

2. За результатами проведено SWOT-аналізу маркетингового зовнішнього та внутрішнього середовищ ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» обрано стратегію подолання загроз зовнішнього середовища за рахунок використання сильних сторін підприємства, які переважають над його слабкими сторонами.

Щодо конкурентного середовища, необхідно відмітити, що головним конкурентом ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» останнім часом є «Під замком». Компанія поступово пропонує ті самі пропозиції, що є у ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені», мається на увазі онлайн-квести, пішохідні, автомобільні квести, тощо. Але від конкурентів ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» відрізняється своєю унікальністю – різноманітні акції та знижки, постійні івенти (наприклад, до Хелловіну) та багато іншого.

3. За результатами аналізу управління цифровим маркетингом було зроблено висновок, що компанії потрібно удосконалити e-mail маркетинг та

SMM для збільшення продажів та трафіку на сайт. У ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» є аккаунти у Instagram та Facebook, але пости створюються досить рідко, а інформація подається в обох соцмережах в однаковому форматі, іноді анонси щодо нових квестів або акцій надаються за день до початку. Через ці проблеми ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені» почали втрачати свої позиції, що виявилось під час аналізу конкурентів.

Проаналізувавши організаційну структуру ТОВ «Світ квестів» – «Замкнені», було визначено, що цифровим маркетингом займаються відділ продажів та корпоративний, але це приводить до неефективних продажів.

4. Обґрунтовано напрями удосконалення процесу управління цифровим маркетингом ТОВ «Світ квестів», зокрема шляхом реорганізації організаційної структури та створення підрозділу цифрового маркетингу, який складається із керівника, SEO- та SMM-спеціалістів.

5. Запропоновано використовувати автоматизовані системи управління базами даних клієнтів для узгодження каналів комунікацій і заходів з активізації збуту послуг, а саме Salesforce-CRM, яка повинна дати можливість налагодити синхронізацію між сайтом підприємства та онлайн-сервісами аналітики. За допомогою цього буде отримуватись статистика активності у Facebook та Instagram, а також статистика відносно пошукових запитів користувачів на ключові слова семантичного ядра.

6. Загальний економічний ефект від впровадження запропонованих заходів становить 2834,4 тис. гривень.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз цифрового маркетингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://profiletree.com/digital-marketing-analysis/>.
2. Балабанова Л. В. Маркетинг підприємства [Текст] : навч. посіб. / [Л. В. Балабанова, В. В. Холод, І. В. Балабанова]. – К. : Центр навч. літ., 2012. – 612 с.
3. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент [Текст] : підручник / А. В. Войчак – К.: КНЕУ, 2009. – 328 с.
4. Гриценко С. І. Цифровий маркетинг – нова парадигма розвитку освітніх кластерів в умовах глобалізації [Електронний ресурс] / С. І. Гриценко. – Режим доступу: <http://dspace.nbuiv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/105892/5-Gritsenko.pdf?sequence=1>.
5. Данько Т. П. Управління маркетингом [Текст] : Підручник. Ізд. 2-е, перероб. і доп. / Т. П. Данько. – М. : ІНФРА-М, 2001. – 334 с.
6. Данько Т.П. Скоробогатих І. І. Кількісні методи аналізу в маркетингу: [монографія]. СПб.:Пітер, 2005. – 384 с.
7. Дойль П. Маркетинг-менеджмент [Текст] / П. Дойль; пер з англ. під ред. Ю. Н. Каптуревського. 3-е вид. – СПб.: Питер, 2003. – 544 с.
8. Офіційний сайт компанії Smart Insights [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.smartinsights.com/>
9. Карпенко. Н.В. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст. – Київ: Центр учбової літератури, 2016. – 252 с.
10. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового / Філіп Котлер, Гермаван Катарджая, Іван Сетьяван: пер.з англ. К. Куницької та О. Замаєвої. – К. : Вид. група КМ-БУКС, 2018. – 208 с.
11. Лігідов Р. М. Управління маркетинговою діяльністю на основі мотивації споживчої поведінки [Електронний ресурс] / Р. М. Лігідов, Р. А.

Токмакова. – Режим доступу: <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=17641>.

12. Мескон М. Основи менеджменту [Текст] / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі : Пер з англ., 3-тє вид. – М. : Вільямс, 2017. – 672 с.

13. Окландер М. А. Специфічні відмінності цифрового маркетингу від Інтернет-маркетингу [Текст] / М. А. Окландер, О. О. Романенко // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут», 2015. – С. 362-371.

14. Постановка цілей цифрового маркетингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.smartinsights.com/goal-setting-evaluation/goals-kpis/goals-for-your-digital-marketing/>.

15. Serpstat [Електронний ресурс] / Сайт-аналізатор. – Режим доступу: <https://serpstat.com/ru/>.

16. Google Trends [Електронний ресурс] / Сайт-аналізатор. – Режим доступу: <https://trends.google.ru/>.

17. Google Analytics [Електронний ресурс] / Сайт-аналізатор. – Режим доступу: <https://analytics.google.com/>.

18. SimilarWeb [Електронний ресурс] / Сайт-аналізатор. – Режим доступу: <https://www.similarweb.com/>.

19. SEMrush [Електронний ресурс] / Сайт-аналізатор. – Режим доступу: <https://www.semrush.com/>.

20. Plerdy [Електронний ресурс] / Сайт-аналізатор. – Режим доступу: <https://plerdy.com/>.

21. SessionCam [Електронний ресурс] / Сайт-аналізатор. – Режим доступу: <https://sessioncam.com/>.

22. SE Ranking [Електронний ресурс] / Сайт-аналізатор. – Режим доступу: <https://seranking.ru/>.

23. Сміт П., Чэффи Д. Досконалість цифрового маркетингу: планування, оптимізація та інтеграція в Інтернет [Текст] / пер з англ. під ред. П. Антонов – 2017. – 660 с.

24. Управління маркетингом на підприємстві: концепції і процес [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://maed.ru/upravlenie-marketingom-predpriyatiya/>.
25. Феоклістова О. Digital-маркетинг – що це? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://blog.ringostat.com/ru/digital-marketing-cto-eto/>.
26. Цифровий маркетинговий аналіз [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://websurgenow.com/digital-marketing-analysis/>.
27. Чому слід створити організацію цифрового маркетингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.forbes.com/sites/christinemoorman/2017/08/29/why-you-should-build-a-digital-marketing-organization/#43699263024e>.
28. Що таке Digital Marketing (цифровий маркетинг)? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://inlick.com.ua/cto-takoe-digital-marketing-cifrovoj-marketing/>.
29. Що таке цифровий маркетинг і чому він потрібен бізнесу вже сьогодні? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://lafounder.com/article/digital-marketing>.
30. Як спланувати кампанію цифрового маркетингу? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://digitalmarketinginstitute.com/blog/planning-a-digital-marketing-campaign>.
31. Янковець Т. М. Цифрові технології підвищення вартості брендів / Т. М. Янковець // Вісник КНТЕУ. – № 4 (126), 2019. – С. 85-100.
32. Yankovets T. Innovations and digital marketing: current trends of development / T. Yankovets, M. Vyshnevskaya // European Journal of Economics and Management. – Volume 5. – Issue 4. – 2019. – P. 21-27.
33. Вертайм К., Фенвик Я. Цифровий маркетинг. Як збільшити продажі за допомогою соціальних мереж, блогів, вікі-ресурсів, мобільних телефонів і інших сучасних технологій [Текст] / К. Вертайм, Я. Фенвик. М.: Альпіна Паблішер – 2010. – 377 с.

34. Чаффі Д., Сміт П. [Текст] / Досконалість цифрового маркетингу: планування, оптимізація та інтеграція інтернет-маркетингу (т. 5 видання) – 2017. – 691 с.

35. Українців В.Б., Ахохов А.М. Технологія блокчейн в логістиці: цифровизація і перспективи використання // Логістика і управління ланцюгами поставок. 2017. № 6 (83). С. 42-48.

36. Сучасні інструменти цифрового маркетингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_30/1/36.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_30/1/36.pdf)

37. Хенлон Е. Цифровий маркетинг: стратегічне планування та інтеграція [Текст] / Хенлон Е. – 2019. – 416 с.

38. Тенденції в індустрії квестів і як максимально використовувати їх [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pro.regiondo.com/escape-room-industry-trends/>.

39. Україна: Ескейп-Квести <https://www.tripadvisor.ru/Attractions-g294473-Activities-c56-t208-Ukraine.html>.

## ДОДАТКИ

## Додаток А

Таблиця А.1

## Узагальнення визначень дефініції «цифровий маркетинг»

Автор	Визначення	Суттєві ознаки
Окландер М.А., Романенко О.О. [13, с. 362]	вид маркетингової діяльності, який за цифровими каналами дає змогу взаємодіяти з цільовими сегментами ринку в онлайн та офлайн середовищах. Цифровий маркетинг – це весь комплекс маркетингових дій у сучасному світі. Тобто це сучасний маркетинг, якому властива дуальність через його гібридний характер: частина функцій виконується у віртуальному, а частина – в реальному середовищах	маркетингова діяльність, онлайн та офлайн середовище комплекс маркетингових дій
Данько Т.П., Скоробогатих І.І. [6, с. 261]	маркетинг, який забезпечує взаємодію з клієнтами та бізнес-партнерами з використанням цифрових інформаційно-комунікаційних технологій та електронних пристроїв, у більш широкому сенсі – це реалізація маркетингової діяльності з використанням цифрових інформаційно-комунікаційних технологій	взаємодія з клієнтами та партнерами, цифрові інформаційно-комунікаційні технології
Філіп Котлер, Гарі Армстронг	форма прямого маркетингу, яка зв'язує споживачів з продавцями в електронному вигляді за допомогою інтерактивних технологій, таких як електронна пошта, веб-сайти, онлайн-форуми, інтерактивне телебачення, мобільний зв'язок і т.д.	інтерактивні технології
Яцюк Д. В.	передбачає використання всіх можливих форм цифрових каналів для просування бренду. Комунікації в цифровому маркетингу дають змогу досягати цільової аудиторії в офлайн-середовищі (використання додатків у телефонах, sms/mms, рекламні дисплеї на вулицях тощо). До складу цифрових медіа, окрім Інтернету, включають: цифрове телебачення, радіо, монітори, дисплеї та інші цифрові засоби зв'язку	використання всіх форм цифрових каналів
Кент Вертайм, Ян Фенвик [33, с.40]	новий етап еволюції маркетингу. Цей етап настане, коли більша частина або весь маркетинг компанії стане здійснюватися з використанням цифрових каналів. Це адресні канали, що дозволяють маркетологам вести постійний двосторонній персоналізований діалог з кожним споживачем. Такий діалог, побудований на використанні даних, які отримані в результаті минулих взаємодій зі споживачем, для обслуговування таких контактів, працює подібно нейронній мережі. Крім того, маркетологи постійно використовують інформацію поведінкового характеру, що надходить до них в режимі реального часу, і пряму зворотний зв'язок, щоб поліпшити і оптимізувати взаємодію	адресні канали, двосторонній персоналізований діалог, інформація поведінкового характеру



## Продовження табл. А.1

Чаффі Д., Сміт П. [34, с.13-14]	спосіб мислення, спосіб поставити клієнта в основу всіх онлайн-заходів; напр. отримання різних груп користувачів для тестування вашого веб-сайту в різних браузерах у різних налаштуваннях на різних з'єднаннях. Wt маркетинг в Інтернеті через веб-сайти, рекламу в Інтернеті, оптимальну пошту, мобільні додатки або нові платформи. Він передбачає наближення до клієнтів, краще їх розуміння та підтримка діалогу з ними. Він ширший, ніж електронна комерція, оскільки не обмежується транзакціями між організацією та її зацікавленими сторонами, але включає всі процеси, пов'язані з маркетингом	спосіб мислення, наближення до клієнтів
Українців В.Б., Ахохов А.М. [35, с. 45]	один з різновидів маркетингу, який забезпечує взаємодію між виробником і споживачем товарів і послуг, а також бізнес-партнерами за допомогою використання цифрових технологій, в тому числі електронних пристроїв. Реалізація компанією своєї маркетингової діяльності, використовуючи при цьому інформаційно-комунікаційні технології для просування організації на ринку і залучення споживачів. Іншими словами, це новий етап еволюції бізнес-процесів, який передбачає завоювання організаціями інтересів своєї цільової аудиторії за допомогою різних видів цифрових медіаресурсів	використання цифрових технологій, новий етап еволюції, завоювання інтересів
Рубан В. В. [36]	сучасний засіб комунікації підприємства з ринком за допомогою цифрових каналів просування товару (підприємства) з метою ефективної взаємодії з потенційними або реальними споживачами у віртуальному та реальному середовищах	взаємодія з потенційними або реальними споживачами
Хенлон Е. [37, с. 1]	подорож, яка може провести організацію до нових ринків, відкрити нові можливості та захистити поточну ситуацію	відкриття нових можливостей
Янковець Т. М. [31, с. 92]	маркетингова діяльність компанії з використанням цифрових технологій, методів, інструментів, а також традиційних медіа, що дозволяє за рахунок присутності водночас в онлайн та оффлайн середовищах та інтерактивної взаємодії зі споживачем розробляти адресні пропозиції з метою збільшення капіталу та сили бренда, продажів, прибутку, прибутковості та підвищення вартості бренда	маркетингова діяльність, омніканальність, адресність пропозиції, орієнтованість на розвиток бренда

## Додаток Б

Таблиця Б1

## Аналіз можливостей та загроз ТОВ «Світ квестів»

Фактори	Важливість, балів $B_i$	Сприятлива зміна (можливість)		Несприятлива зміна (загроза)	
		Імовірність, $P_{mi}$	$P_{mi} \times B_i$	Імовірність, $P_{zi}$	$P_{zi} \times B_i$
1	2	3	4	5	6
Зростаючий інтерес до квестів	8	0,8	<b>6,4</b>	0,2	<b>1,6</b>
Активне використання реклами в Інтернеті	5	0,3	<b>1,5</b>	0,2	<b>1</b>
Зростання кількості клієнтів	4	0,7	<b>2,8</b>	0,3	<b>1,2</b>
Захоплення частки іноземного ринку	6	0,5	<b>3</b>	0,4	<b>2,4</b>
Взаємодія з розважальними проєктами (кафе, кінотеатри і т.д.) з метою залучення клієнтської бази	6	0,7	<b>4,2</b>	0,3	<b>1,8</b>
Поява нових конкурентів	4	0,4	<b>1,6</b>	0,6	<b>2,4</b>
Цінова боротьба між існуючими конкурентами	6	0,2	<b>1,2</b>	0,8	<b>4,8</b>
Реалізація великої кількості реклами за короткий термін	5	0,4	<b>2</b>	0,6	<b>3</b>
Велика чутливість цього виду бізнесу до умов зовнішнього середовища	7	0,4	<b>2,8</b>	0,6	<b>4,2</b>
Нестабільність політико-правового середовища	5	0,1	<b>0,5</b>	0,5	<b>2,5</b>
Фіскальний тиск на бізнес з боку податкових органів	5	0,3	<b>1,5</b>	0,7	<b>3,5</b>
<b>Всього:</b>	-	-	<b>27,5</b>	-	<b>28,4</b>

## Аналіз сил та слабкостей ТОВ «Світ квестів»

Фактори	Вага $P_i$	«Ізоляція»		«Кадрум»		«Під замком»		ТОВ «Світ квестів»			
		Звичайна $B_{1i}$	$P_i \times B_{1i}$	Звичайна $B_{2i}$	$P_i \times B_{2i}$	Звичайна $B_{3i}$	$P_i \times B_{3i}$	Звичайна $B_{Pi}$	$P_i \times B_{Pi}$	Абсолютна $\Delta_{Pi}$	$P_i \times \Delta_{Pi}$
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Сюжет та якість	0,15	5	0,75	3	0,45	4	0,6	6	0,9	1	0,15
Якісне просування в інтернеті	0,15	5	0,75	3	0,45	2	0,3	8	1,2	3	0,45
Зручне розташування у центрі міста	0,10	3	0,3	6	0,6	5	0,5	8	0,8	2	0,2
Свобода дій	0,10	2	0,2	5	0,5	6	0,6	7	0,7	1	0,10
Робота, спрямована на конкретний сегмент ринку, що знижує витрати на рекламу	0,10	4	0,4	3	0,3	5	0,5	7	0,7	2	0,20
Наявність сайту, сторінок в соціальних мережах, що забезпечує зручність переглядів і бронювання локації	0,10	3	0,3	4	0,4	5	0,5	8	0,8	3	0,30
Організація системи кадрового розвитку для персоналу	0,10	5	0,5	6	0,6	8	0,8	7	0,7	-1	-0,1
Оперативність надання зворотного зв'язку клієнтам	0,10	5	0,5	5	0,5	9	0,9	6	0,6	-3	-0,3
Система контролю якості послуг	0,10	6	0,6	8	0,8	9	0,9	7	0,7	-2	-0,2
<b>Всього:</b>	<b>1,00</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>6</b>	<b>0,8</b>

## Додаток В

Название	Значение
Количество игр	28737
Средний чек	660 грн
Количество подарков отмен	1330
Количество предварительных отмен	6602
Сложность заказов	12%
Среднее время прохождения игры	51 мин
Процент состоявшихся игр относительно открытых игр	17,0%

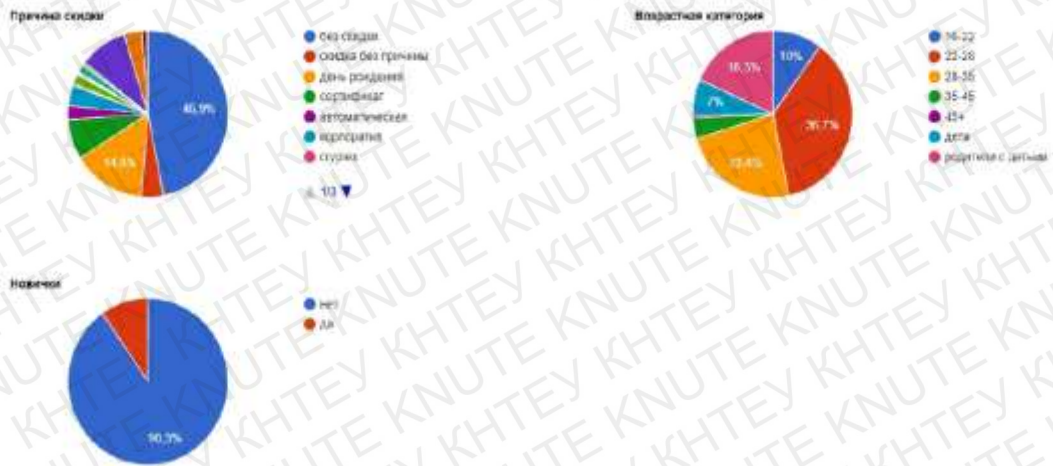


Рис. В.1. Загальні дані про проведені ігри за 2018 р.

Название	Значение
Количество игр	24887
Средний чек	696 грн
Количество подарков отмен	1165
Количество предварительных отмен	6708
Сложность заказов	14%
Среднее время прохождения игры	50 мин
Процент состоявшихся игр относительно открытых игр	15,9%



Рис. В.2. Загальні дані про проведені ігри за 2019 р.

## Додаток Д

## Таблиця Д.1

## Звіт про фінансові результати за 2019 р.

до Національного положення (стандарту)		
бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги		
до фінансової звітності»		
Дата (рік, місяць, число)	КОДИ	
	2020	01
Підприємство: Товариство з обмеженою відповідальністю "Світ квестів"	за ЄДРПОУ	42852695
Територія: Україна	за КОАТУУ	3211600000
Організаційно-правова форма господарювання: Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності: інші види діяльності з організації відпочинку та розваг	за КВЕД	93.29

Адреса, телефон: 03057, м. Київ, вул. Олександра Довженка, буд. 18; тел.: +380931701445

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку за міжнародними стандартами фінансової звітності

V
---

**БАЛАНС**  
**(Звіт про фінансовий стан)**  
**на 31 грудня 2019 р.**

Актив	Форма № 1	Код за ДКУД	1801001
	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	4	16
первісна вартість	1001	190	204
накопичена амортизація	1002	186	188
Незавершені капітальні інвестиції	1005	104	178
Основні засоби	1010	4 338	4 516
первісна вартість	1011	5 958	6 349
знос	1012	1 620	1 833
Інвестиційна нерухомість	1015	6 993	7 776
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:		-	-
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	350	197
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>4796</b>	<b>4907</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2 714	2 100
Дебіторська заборгованість за розрахунками:		-	-
за виданими авансами	1130	-	-

## Продовження табл. Д.1

з бюджетом	1135	58	70
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	256	234
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	572	478
Витрати майбутніх періодів	1170	160	76
Інші оборотні активи	1190	2 456	2 994
Усього за розділом II	1195	6216	5952
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	11012	10859
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	50	50
Капітал у дооцінках	1405	5	7
Додатковий капітал	1410	94	94
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	9 403	8 828
Неоплачений капітал	1425	-	-
Вилучений капітал	1430	-	-
Усього за розділом I	1495	9552	8979
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення		0	0
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	433	425
Поточна кредиторська заборгованість за:		-	-
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	918	1 303
розрахунками з бюджетом	1620	38	53
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	19	26
розрахунками з оплати праці	1630	7	10
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	46	65
Усього за розділом III	1695	1 460	1 881
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	11 012	10 860

Логінов Олексій Михайлович

Керівник

Таблиця Д.2

Підприємство: Товариство з обмеженою відповідальністю "Світ квестів"	Дата (рік, місяць, число)	2020	01	01
(найменування)	за ЄДРПОУ	42852695		

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за 2019 р.**

Форма № 2

Код за  
ДКУД

1801003

**I. Фінансові результати**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	19 556,7	16 786,8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	8 359,1	7 372,9
<b>Валовий:</b>		-	-
прибуток	2090	11 197,6	9 413,9
збиток	2095	-	-
Інші операційні доходи	2120	-	-
Адміністративні витрати	2130	401,4	301,2
Витрати на збут	2150	55,8	94,2
Інші операційні витрати	2180	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>		-	-
прибуток	2190	10 740,4	9 018,5
збиток	2195	-	-
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	-	-
Фінансові витрати	2250	-	-
Втрати від участі в капіталі	2255	-	-
Інші витрати	2270	-	-
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>		-	-
прибуток	2290	10 740,4	9 018,5
збиток	2295	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	1 933,3	1 623,3
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>		-	-
прибуток	2350	8 807,1	7 395,2
збиток	2355	-	-

**II. Сукупний дохід**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-

## Продовження табл. Д.2

<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	-	-
<b>III. Елементи операційних витрат</b>			
Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	363,1	325,5
Витрати на оплату праці	2505	5 677,7	4 558,3
Відрахування на соціальні заходи	2510	2 157,6	1 732,2
Амортизація	2515	62,6	81,9
Інші операційні витрати	2520	555,3	1 070,4
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>8 816,3</b>	<b>7 768,3</b>

Керівник

Логінов Олексій Михайлович