

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА  
ДИЗАЙНУ  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА БІЗНЕС-ДИЗАЙНУ  
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА КОМУНІКАЦІЙНОГО ДИЗАЙНУ

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

«Шляхи удосконалення комплексу маркетингу підприємства»

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Освітня програма «Маркетинг»

Виконав: студент групи БЗМР-1-21

Алдунов Ігор Ігорович

Науковий керівник к.е.н., доц. Євсейцева О.С.

Рецензент д.е.н., проф. Орел А.М.

Київ 2025

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА  
ДИЗАЙНУ

Факультет Управління та бізнес-дизайну  
Кафедра маркетингу та комунікаційного дизайну  
Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)  
Спеціальність 075 «Маркетинг»  
Освітня програма «Маркетинг»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри МКД

\_\_\_\_\_ к.е.н., доц. Олена ЄВСЕЙЦЕВА

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 року

**ЗАВДАННЯ  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТА**

Алдунова Ігоря Ігоровича

1. Тема кваліфікаційної роботи «Шляхи удосконалення комплексу маркетингу підприємства»

Науковий керівник роботи Євсейцева Олена Сергіївна к.е.н., доцент  
затверджені наказом КНУТД від «05» березня 2025 року №50-уч

2. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи Закони України, положення, законодавчо-нормативні акти, наукова література з вивчення теоретичних основ формування маркетингової діяльності підприємства, публікації в періодичних виданнях та в мережі Інтернет, матеріали звітності підприємства.

3. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно опрацювати):  
Вступ. Розділ 1. Сучасні тенденції та шляхи вдосконалення маркетингового комплексу підприємств. Розділ 2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства. Розділ 3. Напрями вдосконалення маркетингової політики підприємства. Висновки. Список використаних джерел.

4. Дата видачі завдання 10.02.2025 р.

## 5. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	<u>Олена ЄВСЕЙЦЕВА к.е.н. доцент</u>		
Розділ 2	<u>Олена ЄВСЕЙЦЕВА к.е.н. доцент</u>		
Розділ 3	<u>Олена ЄВСЕЙЦЕВА к.е.н. доцент</u>		

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів	Примітка про виконання
1	Вступ	30.04.2025 р.	
2	Розділ 1. Сучасні тенденції та шляхи вдосконалення маркетингового комплексу підприємств.	28.02.2025 р.	
3	Розділ 2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства.	20.03.2025 р.	
4	Розділ 3. Напрями вдосконалення маркетингової політики підприємства	20.04.2025 р.	
5	Висновки	30.04.2025 р.	
6	Оформлення (чистовий варіант)	04.05.2025 р.	
7	Подача кваліфікаційної роботи науковому керівнику для відгуку (за 14 днів до захисту)	20.05.2025 р.	
8	Подача кваліфікаційної роботи для рецензування (за 12 днів до захисту)	25.05.2025 р.	
9	Перевірка кваліфікаційної роботи на наявність ознак плагіату (за 10 днів до захисту)	30.05.2025 р.	Коефіцієнт подібності _____ % Коефіцієнт цитування _____ %
10	Подання кваліфікаційної роботи завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)	01.06.2025 р.	

З завданням ознайомлений:

Студент \_\_\_\_\_

Ігор АЛДУНОВ

Науковий керівник \_\_\_\_\_

Олена ЄВСЕЙЦЕВА

## ЗМІСТ

Вступ.....	05
Розділ 1. Сучасні тенденції та шляхи вдосконалення маркетингового комплексу підприємств.....	07
1.1. Сутність та структура маркетингового комплексу.....	07
1.2. Еволюція концепції маркетингового комплексу: від класичної до цифрової моделі.....	09
1.3. Роль маркетингового комплексу у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства.....	13
Висновки розділ 1.....	17
Розділ 2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства.....	20
2.1. Загальна характеристика підприємства та його маркетингової діяльності..	20
2.2. SWOT-аналіз маркетингового комплексу.....	23
2.3. Аналіз маркетингової діяльності підприємства.....	32
Висновки розділ 2.....	45
Розділ 3. Напрями вдосконалення маркетингової політики підприємства.....	47
3.1. Підвищення ефективності цифрових каналів просування і автоматизація клієнтської взаємодії.....	47
3.2. Модернізація системи клієнтського сервісу та післяпродажної підтримки з орієнтацією на підвищення лояльності.....	55
Висновки розділ 3.....	67
Висновки.....	69
Список використаних джерел.....	71
Додатки	

## ВСТУП

У сучасних умовах стрімкої цифрової трансформації економіки, загострення конкуренції на ринку та змін у поведінці споживачів особливого значення набуває ефективне управління маркетинговим комплексом підприємства як ключовим інструментом забезпечення його конкурентоспроможності та сталого розвитку. Традиційна концепція 4P, що домінувала в маркетинговій теорії та практиці, поступово зазнає суттєвих змін, трансформуючись у більш клієнтоорієнтовані, технологічно адаптивні та соціально відповідальні підходи. У цьому контексті дослідження шляхів удосконалення маркетингового комплексу стає надзвичайно актуальним, оскільки саме від його ефективності залежить здатність підприємства гнучко реагувати на виклики ринку, задовольняти зростаючі потреби клієнтів та утримувати лідерські позиції.

Предметом дослідження виступає система інструментів комплексу маркетингу щодо визначення шляхів вдосконалення маркетингової діяльності підприємства.

Об'єктом даного дослідження виступає маркетингова діяльність підприємства «Воля-Кабель», яке є одним із провідних операторів на телекомунікаційному ринку України. Особливості функціонування підприємства в умовах посиленої конкуренції, швидких технологічних змін і підвищених вимог споживачів створюють необхідність у системному аналізі та вдосконаленні маркетингових інструментів із урахуванням сучасних цифрових технологій і тенденцій розвитку клієнтського сервісу.

Метою дослідження є комплексне вивчення маркетингового комплексу підприємства «Воля-Кабель» з огляду на особливості цифрової трансформації та формування рекомендацій щодо удосконалення маркетингової політики,

що сприятиме підвищенню ефективності маркетингової діяльності, збільшенню лояльності клієнтів і зміцненню конкурентних позицій на ринку. Для реалізації цієї мети в роботі передбачено розв'язання таких завдань: дослідити теоретичні основи маркетингового комплексу та еволюцію його концепції в умовах цифрової економіки; провести аналіз поточного стану маркетингової діяльності підприємства, зокрема за допомогою SWOT-аналізу; виявити основні проблеми та виклики; розробити напрямки удосконалення цифрових каналів просування та системи клієнтського сервісу.

Методологічною основою дослідження є системний і комплексний підхід до вивчення маркетингової діяльності, застосування принципів стратегічного управління, клієнтоорієнтованості та цифрової трансформації. У процесі роботи використовувалися методи структурно-функціонального аналізу, порівняльного аналізу, SWOT-аналізу, а також кількісні методи оцінки ефективності маркетингових заходів.

Практична значущість дослідження полягає у розробці комплексних рекомендацій для підприємства «Воля-Кабель» щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності, оптимізації використання цифрових каналів і покращення системи клієнтського обслуговування. Впровадження запропонованих заходів сприятиме зміцненню ринкових позицій, підвищенню рівня задоволеності та лояльності клієнтів, а також забезпеченню сталого розвитку компанії в умовах швидких технологічних і соціально-економічних змін.

Основні результати та висновки роботи були представлені на Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Домінанти розвитку підприємництва, маркетингу та менеджменту в умовах цифрової економіки», яка відбулася 28 березня 2025 року в Київському національному університеті технологій та дизайну.

Розділ 1. Сучасні тенденції та шляхи вдосконалення маркетингового комплексу підприємств

### 1.1 Сутність та структура маркетингового комплексу

Маркетинговий комплекс є однією з фундаментальних категорій сучасного маркетингу, що відображає системний підхід до управління взаємодією підприємства з ринковим середовищем. Його сутність полягає у формуванні сукупності взаємопов'язаних інструментів, за допомогою яких компанія може задовольняти потреби цільових споживачів, забезпечувати конкурентні переваги, досягати комерційних цілей і адаптуватися до змін зовнішнього середовища [7].

Термін «маркетинговий комплекс» (marketing mix) був уперше запропонований у середині ХХ століття і з часом еволюціонував у складну багатовимірну концепцію. Класичною моделлю маркетингового комплексу є концепція «4Р», яка охоплює чотири основні елементи (рис.1.1)

Product (товар)	Price (ціна)
Place (місце продажу)	Promotion (просування)

Рис.1.1 Концепція «4Р»

Кожен із цих компонентів виконує окрему функцію, проте їх ефективність залежить від узгодженості та стратегічної інтеграції.

1. Товар (Product) це не лише фізичний об'єкт або послуга, але й сукупність цінностей, які споживач отримує в результаті покупки. Формування товарної політики передбачає розробку асортименту, якісних характеристик, упаковки, бренду, а також сервісного супроводу. У сучасних умовах важливого значення набуває інноваційність продуктів, а також здатність підприємства швидко адаптувати свої пропозиції до змін у споживчих уподобаннях.

2. Ціна (Price) це єдиний елемент комплексу, який прямо генерує прибуток. Визначення цінової політики залежить від багатьох чинників: собівартості, рівня конкуренції, платоспроможності цільової аудиторії, сприйняття цінності товару. Гнучка цінова стратегія дозволяє підприємству займати стійкі позиції на ринку, особливо в умовах нестабільності або коливань попиту.

3. Місце продажу (Place) охоплює всі процеси, пов'язані з доставкою товару до кінцевого споживача. Це включає вибір каналів дистрибуції, управління запасами, логістику, організацію торговельного простору. З появою електронної комерції значення цього елемента істотно розширилося, підприємства мають враховувати як традиційні (офлайн), так і цифрові (онлайн) канали збуту.

4. Просування (Promotion) це сукупність комунікаційних інструментів, спрямованих на інформування, переконання та стимулювання споживачів. У сучасному маркетингу просування охоплює не лише рекламу, паблік рілейшнз, стимулювання збуту та особисті продажі, а й такі сучасні підходи, як контент-маркетинг, SEO, SMM, інфлюенсер-маркетинг, email-кампанії. Завдання цього блоку, формування позитивного образу бренду, стимулювання інтересу до товару та забезпечення лояльності цільової аудиторії [3].

З розвитком ринкових відносин та розширенням спектра послуг модель 4P трансформувалася у розширену модель 7P, яка додає три додаткові компоненти, особливо актуальні для сфери послуг [13]:

People (люди) працівники компанії, що взаємодіють із клієнтами, формують імідж організації та впливають на якість споживчого досвіду.

Process (процеси) внутрішні бізнес-процеси, які визначають швидкість, зручність та ефективність обслуговування клієнтів.

Physical evidence (фізичні докази) матеріальні елементи, які підтверджують якість і надійність послуги (дизайн приміщень, візуальні елементи бренду, сертифікати, відгуки).

Таким чином, структура маркетингового комплексу відображає цілісну систему координат, у межах якої підприємство проектує та реалізує свою маркетингову стратегію. Важливо не лише вміло формувати кожен із елементів, а й забезпечити їх гармонійну взаємодію відповідно до потреб споживача, стратегічних завдань компанії та викликів зовнішнього середовища.

У сучасному маркетингу маркетинговий комплекс не є чимось сталим він постійно розвивається. Цифровізація, інновації, екологічна свідомість споживачів, гібридні моделі споживання все це вимагає від підприємств гнучкості, аналітичного мислення та здатності оперативно оновлювати свою маркетингову тактику [4].

## 1.2 Еволюція концепції маркетингового комплексу: від класичної до цифрової моделі

У динамічному середовищі сучасного бізнесу маркетинговий комплекс виступає ключовим інструментом управління взаємодією підприємства зі

споживачем. Від моменту своєї появи і до сьогодні ця концепція зазнала суттєвих змін, що зумовлені як економічними і соціальними трансформаціями, так і проривами в технологічній сфері. Поступове ускладнення ринкових умов, підвищення вимог споживачів, поява цифрових каналів комунікації, усе це сприяло еволюції маркетингового комплексу від класичної до цифрової моделі [14].

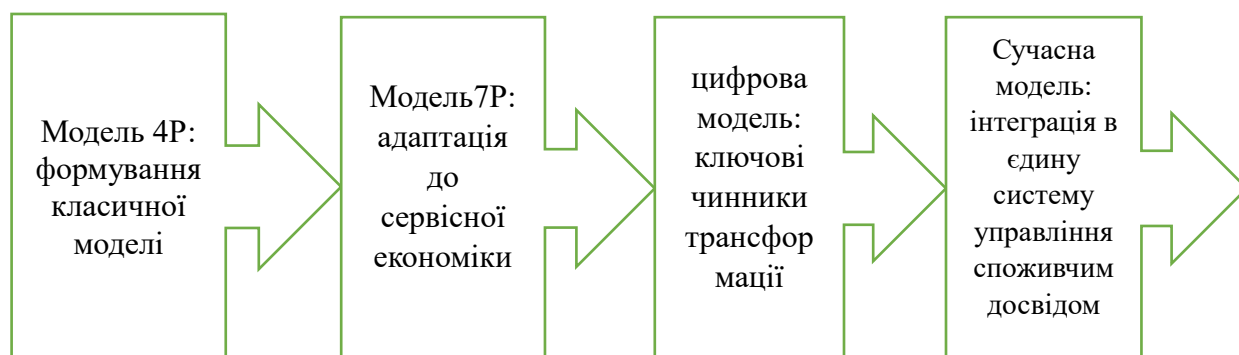


Рис 1.2. Еволюція концепції маркетингового комплексу

Поняття маркетингового комплексу вперше систематизовано у 1960-х роках американським науковцем Джеромом Маккарті, який запропонував концепцію 4P: Product, Price, Place, Promotion. Цей підхід базувався на ідеї, що ефективна маркетингова стратегія повинна охоплювати чотири основні елементи, які підлягають управлінню з боку підприємства для досягнення його комерційних цілей [8].

У центрі класичної моделі знаходиться товар, який розглядається як сукупність фізичних та функціональних характеристик, що задовольняють певну потребу споживача. Другий елемент, ціна, вона є ключовим з погляду отримання прибутку і повинна формуватися з урахуванням витрат, цінової еластичності попиту, конкуренції та сприйняття цінності продукту споживачем.

Місце (розподіл) відображає логістику постачання товару до кінцевого споживача, вибір каналів дистрибуції, торгових партнерів і методів доставки. Нарешті, просування включає рекламну діяльність, паблік релейшнз, стимулювання збуту та персональні продажі. На момент створення ця модель була ефективною, оскільки ринки мали чітко виражену товарну орієнтацію, конкуренція була відносно стабільною, а споживач менш вимогливим.

Зі збільшенням ролі сфери послуг у світовій економіці, класична концепція 4P стала недостатньою для адекватного охоплення специфіки нових ринкових реалій. У 1980–1990-х роках з'являється модель 7P, яка додатково враховує:

- People (люди) працівники підприємства, які безпосередньо взаємодіють із клієнтами, впливають на якість обслуговування та формують емоційний образ бренду.

- Process (процеси) внутрішні процедури надання послуги, що забезпечують її передбачуваність, зручність і ефективність.

- Physical Evidence (фізичні докази) матеріальні атрибути нематеріальної послуги: дизайн інтер'єру, форма персоналу, друковані матеріали, цифрові інтерфейси тощо.

Це розширення дало змогу краще управляти маркетингом у таких секторах, як готельний бізнес, освіта, медицина, ІТ-послуги та інші.

На початку XXI століття на маркетингову практику суттєво вплинули глобальні цифрові трансформації. Розвиток інтернету, мобільних технологій, соціальних медіа та аналітики великих даних спричинив появу цифрового маркетингового комплексу, який змінив як інструменти впливу на споживача, так і його поведінку [5].

Цифрова модель передбачає глибоку інтеграцію нових підходів до класичних елементів:

**Product:** Цифрові та гібридні продукти. З'являються нові форми товару мобільні застосунки, онлайн-сервіси, підписки, віртуальні продукти. Вони можуть бути персоналізованими в режимі реального часу, що значно підвищує залучення споживача.

**Price:** Динамічне та гнучке ціноутворення. У цифровому середовищі ціна змінюється в реальному часі на основі поведінкової аналітики, попиту, сегменту. Активно використовуються моделі «freemium», «pay-per-use», «subscription-based».

**Place:** Віртуальні канали дистрибуції. Онлайн-магазини, маркетплейси, мобільні додатки, соціальні мережі, інтернет речей стали основними майданчиками продажу, де фізична присутність підприємства більше не є обов'язковою.

**Promotion:** Інтегровані цифрові комунікації. Стратегія просування охоплює email-маркетинг, контент-маркетинг, SEO, таргетовану рекламу, інфлюенсерів, SMM. Ключова особливість це двосторонній характер комунікації: споживач не лише отримує інформацію, а й взаємодіє, реагує, впливає на зміст і форму повідомлення.

**People:** Онлайн-досвід користувача. Споживач часто має справу не з живим персоналом, а з чат-ботами, автоматизованими інтерфейсами, голосовими помічниками. У центрі, клієнтський досвід (customer experience), що формується через цифрові платформи.

**Process:** Автоматизовані бізнес-процеси. Компанії використовують CRM, ERP, маркетинг-автоматизацію, штучний інтелект для аналізу поведінки клієнтів, прогнозування попиту, побудови рекомендаційних систем.

**Physical Evidence:** Віртуальні маркери якості. Онлайн-рейтинг, відгуки, дизайн сайту, UI/UX, стають цифровими доказами цінності бренду, що замінюють фізичні характеристики [18].

На сучасному етапі підприємства впроваджують омніканальні стратегії, де всі елементи маркетингового комплексу інтегруються в єдину систему управління споживчим досвідом. Роль даних стає вирішальною: Big Data, аналітика поведінки, персоналізовані пропозиції формують нову якість взаємодії з клієнтами.

Також посилюється значення етичного маркетингу, екологічної відповідальності та соціальної орієнтованості, що змінює акценти у формуванні товару, політики ціноутворення та комунікацій.

Еволюція маркетингового комплексу демонструє, наскільки маркетинг це живий організм, що реагує на виклики часу. Від простої моделі 4P до складної цифрової системи 7P+ технології, підприємства пройшли шлях від управління товарами до управління досвідом і цінностями споживача. У XXI столітті маркетинговий комплекс це не лише набір інструментів, а стратегічна філософія взаємодії зі світом, в якому ключовими стають не тільки продажі, а й довіра, прозорість, гнучкість і цифрова адаптивність [15].

### 1.3 Роль маркетингового комплексу у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства

Сучасна економіка функціонує в умовах надзвичайно динамічного ринкового середовища, де підприємства щоденно зіштовхуються з викликами, пов'язаними з високою конкуренцією, цифровою трансформацією, змінами споживчих уподобань та глобалізаційними процесами. У таких обставинах ключовим завданням кожного бізнесу є збереження та зміцнення своєї конкурентоспроможності. Саме маркетинговий комплекс як системна модель управління ринковими інструментами виступає одним із визначальних факторів досягнення цієї

мети. Його ефективне використання дозволяє не лише реагувати на поточні потреби ринку, але й формувати довгострокові переваги, диференціюючи підприємство від конкурентів [19].

Конкурентоспроможність підприємства - це його здатність стабільно функціонувати на ринку, залучати клієнтів і зберігати прибутковість навіть в умовах зовнішнього тиску з боку інших учасників ринку. Вона базується на поєднанні внутрішніх ресурсів компанії та ефективного управління ними в рамках ринкової стратегії. Одним із ключових засобів реалізації такої стратегії є маркетинговий комплекс, системне поєднання інструментів впливу на цільову аудиторію, які дозволяють задовольнити її потреби краще, ніж це роблять конкуренти.

Традиційно маркетинговий комплекс охоплює чотири основні елементи: Product (товар), Price (ціна), Place (розподіл), Promotion (просування), які в комплексі формують унікальну ринкову пропозицію компанії. У сучасних умовах ця структура розширюється додатковими елементами (People, Process, Physical Evidence), особливо у сфері послуг, а також цифровими складовими, що зумовлює глибшу інтеграцію з інноваціями та технологіями [6].

Кожен елемент маркетингового комплексу виконує власну функцію у забезпеченні конкурентоспроможності, однак максимальний ефект досягається лише за умови їх збалансованої взаємодії (табл. 1.1):

Елементів маркетингового комплексу у зміцненні конкурентних переваг

Таблиця 1.2

Елемент МК	Характеристика
Товар (Product) як носій цінності	Товар є центральним елементом маркетингового комплексу, адже саме він виступає основою споживчої цінності. Конкуреноспроможність підприємства значною мірою залежить від здатності пропонувати унікальні, якісні та інноваційні продукти, які вирізняються на тлі аналогів. Створення сильного бренду, оновлення асортименту, впровадження сервісної складової до товарної пропозиції дозволяють сформувати диференційовану перевагу, що є вирішальною для вибору споживача.
Ціна (Price) як інструмент позиціонування	Цінова політика напряму впливає як на сприйняття бренду, так і на прибутковість підприємства. Гнучке ціноутворення, диференціація цін за сегментами, програми лояльності, система знижок та акцій дозволяють утримати споживача й залучити нову аудиторію. У конкурентному середовищі важливо знайти оптимальний баланс між вартістю для клієнта та маржинальністю для бізнесу, що створює основу для стійкості.
Місце продажу (Place) як простір доступності	Організація дистрибуції відіграє критичну роль у забезпеченні того, щоб товар або послуга були доступні в потрібний час, у потрібному місці та з мінімальними витратами. Впровадження мультиканального або омніканального підходу,

	інтеграція онлайн- та офлайн-продажів, співпраця з маркетплейсами, вдосконалення логістичних процесів, усе це значно підвищує зручність для клієнта й сприяє зростанню лояльності.
Місце продажу (Place) як простір доступності	Організація дистрибуції відіграє критичну роль у забезпеченні того, щоб товар або послуга були доступні в потрібний час, у потрібному місці та з мінімальними витратами. Впровадження мультиканального або омніканального підходу, інтеграція онлайн- та офлайн-продажів, співпраця з маркетплейсами, вдосконалення логістичних процесів, усе це значно підвищує зручність для клієнта й сприяє зростанню лояльності.
Просування (Promotion) як засіб комунікації та позиціонування	Донести цінність продукту до цільової аудиторії стало визначальним чинником у боротьбі за увагу споживача. Компанії, які системно підходять до вибору комунікаційних каналів, використовують сучасні інструменти: контент-маркетинг, SEO, SMM, інфлюенсерів, емоційні брендові кампанії здатні не лише залучати покупців, а й формувати емоційний зв'язок із брендом, що у довгостроковій перспективі створює значну конкурентну перевагу.

Головна сила маркетингового комплексу полягає не лише в окремих елементах, а у здатності підприємства інтегрувати їх в єдину узгоджену систему, яка відповідає ринковій ситуації, потребам споживачів і цілям бізнесу. Наприклад, сильний бренд при високій ціні може втратити

привабливість, якщо не підкріплений належним сервісом або логістикою. Натомість синергія між якісним продуктом, розумною ціною, широкою дистрибуцією та ефективною комунікацією формує стійке конкурентне становище компанії на ринку [11].

Крім того, аналітика та цифрові інструменти дозволяють оперативно оцінювати ефективність кожного елемента маркетингового комплексу, вносити корективи в реальному часі, прогнозувати тенденції та адаптувати стратегії, що підвищує гнучкість і адаптивність підприємства. Успішні компанії будують конкурентну перевагу саме на стратегічному використанні маркетингового комплексу.

Маркетинговий комплекс - це не просто набір інструментів, а стратегічна модель, яка забезпечує підприємству можливість не тільки втримувати позиції на ринку, а й розвиватися в умовах постійних змін. Його грамотне використання дозволяє створювати додану цінність для споживача, формувати емоційний зв'язок із брендом, забезпечувати лояльність клієнтів та досягати стабільної конкурентної переваги. В умовах високої турбулентності маркетинговий комплекс перетворюється на основу адаптивності, інноваційності та довгострокового успіху підприємства [13].

## Висновки до розділу 1

У першому розділі було здійснено ґрунтовне теоретичне дослідження маркетингового комплексу як ключового інструменту управління ринковою діяльністю підприємств. На основі опрацювання фахових джерел, наукової літератури та сучасних публікацій з маркетингу проаналізовано еволюцію цієї концепції, її структуру, функціональне призначення та стратегічне значення в умовах динамічного бізнес-середовища. В результаті ми зробили

висновок, що маркетинговий комплекс є не лише ключовим інструментом реалізації стратегії підприємства, але й динамічною моделлю, яка відображає глибокі зміни в логіці ведення бізнесу. Його еволюція від класичної концепції 4P до розширених форматів 7P і цифрових моделей зумовлена зростаючою складністю економічного середовища, високою конкуренцією, активною цифровізацією та зміною очікувань споживачів. Кожен компонент маркетингового комплексу, від продукту до просування, виконує окрему функцію, однак тільки в їх синергії формується цілісна, життєздатна маркетингова система. Успіх підприємства у сучасних умовах значною мірою залежить від того, наскільки ефективно воно здатне інтегрувати інструменти комплексу в єдину адаптивну стратегію, яка забезпечує як короткострокову результативність, так і довгострокову конкурентну перевагу. Окрему увагу заслуговує трансформація ролі споживача. Якщо раніше маркетинг був зосереджений на продажах, то нині його фокус зсунувся у бік побудови емоційного зв'язку з клієнтом, формування ціннісного досвіду та створення персоналізованих рішень. Це вимагає глибшого розуміння поведінкових моделей, активного використання даних, аналітики, інструментів автоматизації, а також мультिकанальної взаємодії.

Важливим вектором удосконалення маркетингового комплексу є його технологізація. Цифрові інструменти та аналітичні платформи надають нові можливості для гнучкого управління ціноутворенням, виведення нових продуктів на ринок, удосконалення логістичних рішень, та адаптації комунікацій під конкретні сегменти аудиторії. Більше того, зростає значення нематеріальних активів – репутації, довіри, цінностей бренду – які стали складовими ринкової пропозиції нарівні з ціною чи якістю. Також підкреслено, що маркетинговий комплекс є основою для створення конкурентної стратегії. Його грамотне застосування дозволяє не лише

ефективно реагувати на зовнішні загрози, а й проактивно формувати нові ринкові можливості, зміцнювати ринкову позицію підприємства та забезпечувати сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Отже, у сучасних умовах маркетинговий комплекс виступає не просто набором інструментів, а системною платформою, що поєднує аналітику, креатив, технології та стратегічне бачення. Його вдосконалення є критично важливим завданням для підприємств, які прагнуть утримувати конкурентоспроможність, швидко реагувати на зміни ринку та формувати сталу цінність для споживача.

## Розділ 2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства

### 2.1. Загальна характеристика підприємства та його маркетингової діяльності

Компанія ТОВ "Воля-Кабель" є одним із провідних провайдерів телекомунікаційних послуг в Україні, що спеціалізується на наданні послуг доступу до Інтернету, кабельного телебачення та цифрових сервісів. В умовах сучасної конкуренції на ринку фіксованого зв'язку підприємство змушене адаптувати свої маркетингові підходи відповідно до технологічних змін, потреб споживачів та динаміки макроекономічної ситуації в країні.

Заснована понад 20 років тому, компанія «Воля-Кабель» зосередилася на впровадженні інноваційних телекомунікаційних рішень, зокрема у великих містах та промислових центрах. Основним фокусом стало обслуговування приватних і корпоративних клієнтів, орієнтоване на забезпечення стабільного та якісного підключення за конкурентоспроможними цінами. Компанія не лише утримує велику частину міського населення, але й успішно розширює географію покриття, поступово модернізуючи інфраструктуру.

Маркетингова діяльність підприємства ґрунтується на класичній моделі 4P (Product, Price, Place, Promotion), адаптованій до специфіки телеком-ринку. Продуктова стратегія орієнтована на надання широкого спектру послуг — від базового доступу до Інтернету до пакетів, що включають цифрове телебачення, відеобібліотеки, хмарні сервіси. За форматом доступу компанія використовує різноманітні технології: xDSL, оптичні канали (PON), виділені канали, супутникові рішення тощо.

За статистикою продажів, найбільш популярними залишаються технології xDSL та оптичні канали, що свідчить про значну модернізацію

мережі у напрямку високошвидкісного з'єднання. Нижче наведено діаграму структури продажів за типами доступу до мережі (рис. 2.1):

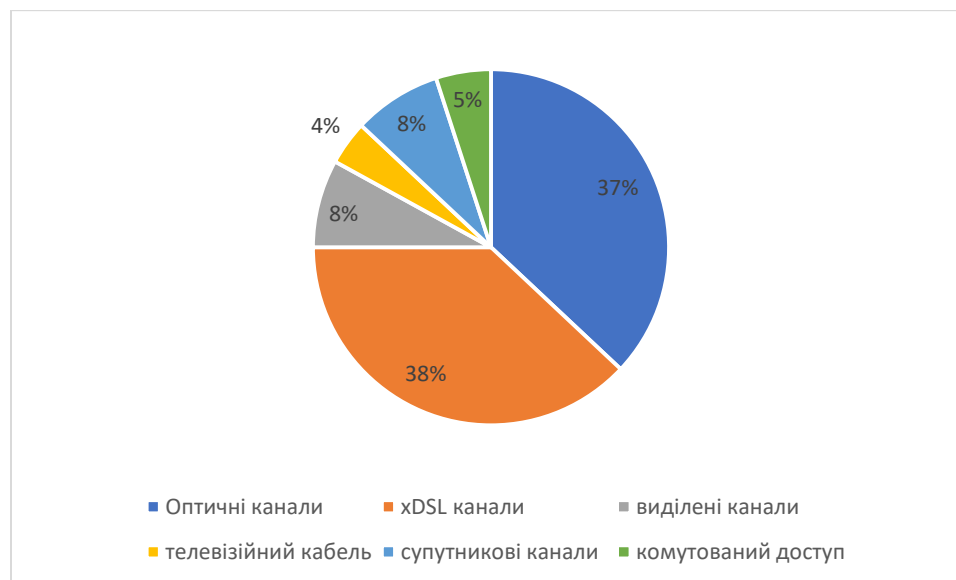


Рис. 2.1. Продажі за форматами доступу до мережі у 2024 році

Ці дані свідчать про майже повну відмову від застарілих технологій на кшталт кабельного або комутованого доступу, що демонструє здатність компанії до трансформації та модернізації мережевої інфраструктури відповідно до нових викликів.

Фінансові показники компанії демонструють нестабільну, проте динамічну картину. Зокрема, у 2023 році ТОВ "Воля-Кабель" отримала чистий прибуток у розмірі 182,9 млн грн, однак у 2024 році зафіксовано збиток у -93,6 млн грн. Це може бути пов'язано як із загальною економічною нестабільністю, так і з підвищеними витратами на оновлення обладнання, резервні джерела енергопостачання, витратами на кіберзахист і логістику. Нижче подано графік зміни доходів і прибутку за 2020–2024 роки (рис. 2.2):

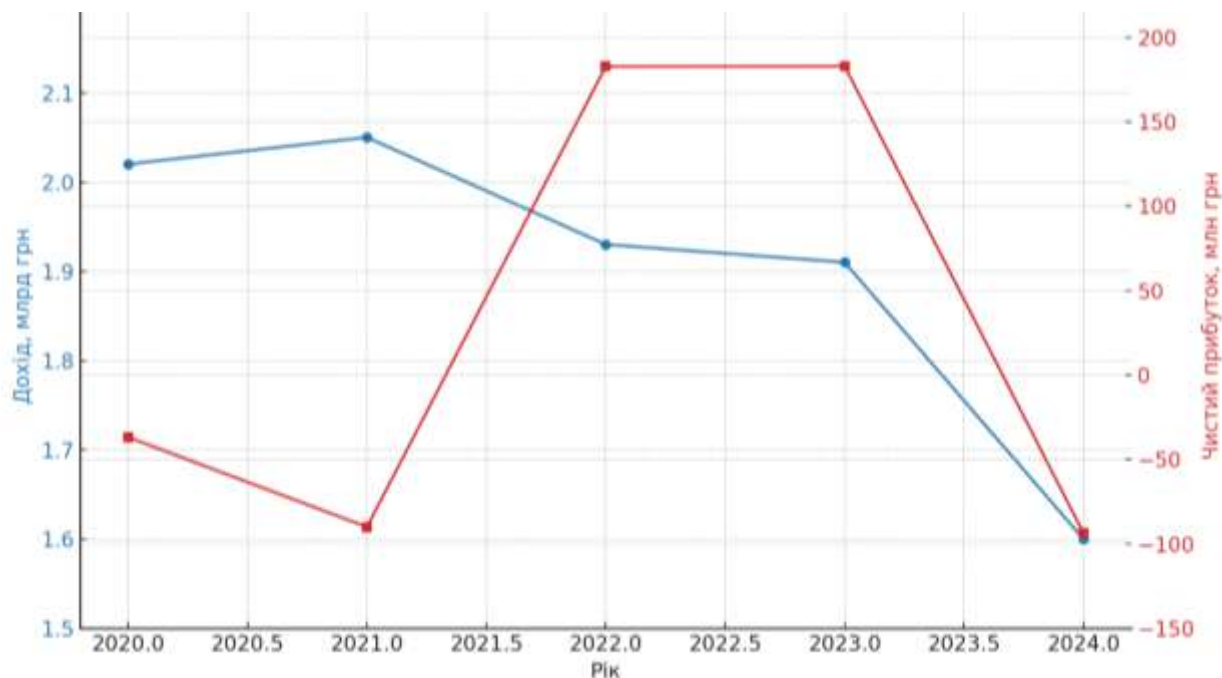


Рис. 2.2. Динаміка доходу та чистого прибутку ТОВ "Воля-Кабель", 2020-2024 рр

Незважаючи на зниження доходів у 2024 році, підприємство продовжує інвестувати в технологічну базу. Це дозволяє зберігати конкурентоспроможність навіть за умов сильного демпінгу з боку великих гравців, зокрема Київстару.

Позиціонування компанії також тісно пов'язане з її спроможністю швидко реагувати на зовнішні кризи — бойові дії, блекаути, кіберзагрози. У той час як великі оператори зазнають затримок у ремонті ліній та модернізації, "Воля-Кабель" разом з іншими середніми провайдерами є більш мобільною та адаптивною структурою.

Маркетингові комунікації орієнтовані на прямий контакт із клієнтами через онлайн-кабінети, мобільні додатки, Telegram-ботів, а також через соціальні мережі. Компанія застосовує персоналізовані знижки, акції для

нових користувачів та інтеграції з популярними сервісами (Megogo, SWEET.TV).

Таким чином, маркетингова діяльність ТОВ "Воля-Кабель" є гнучкою, антикризовою та технологічно орієнтованою. Компанія знаходиться у перехідному періоді реструктуризації, в якому ключову роль відіграє саме адаптація маркетингової стратегії до змін ринку, поведінки споживачів та нових технологічних вимог.

SWOT-аналіз є фундаментальним інструментом стратегічного менеджменту, що дозволяє комплексно оцінити внутрішнє середовище організації через призму її сильних (Strengths) та слабких (Weaknesses) сторін, а також зовнішнє середовище, виявляючи можливості (Opportunities) та загрози (Threats), що впливають на її функціонування. Для телекомунікаційної компанії ТОВ «Воля-Кабель», яка функціонує в умовах нестабільного макроекономічного середовища та значних викликів, спричинених воєнними діями та енергетичною кризою в Україні, проведення такого аналізу набуває особливої актуальності. Метою даного аналізу є ідентифікація ключових факторів, що визначають поточне становище компанії на ринку та формують підґрунтя для розробки адекватної та гнучкої маркетингової стратегії.

Звісно, давайте підготуємо розширений розділ 2.2. "SWOT-аналіз маркетингового комплексу" у науковому стилі, з інтеграцією всіх наданих даних та візуалізацією.

## 2.2 SWOT-аналіз маркетингового комплексу ТОВ «Воля-Кабель»

SWOT-аналіз є ключовим інструментом стратегічного маркетингового планування, що дозволяє всебічно оцінити як внутрішні характеристики

підприємства, так і зовнішнє середовище, в якому воно функціонує. У контексті сучасної економічної та безпекової ситуації в Україні, цей інструмент набуває особливої актуальності, оскільки допомагає виявити як джерела конкурентних переваг, так і критичні вразливості, які можуть впливати на стійкість бізнесу. Для компанії ТОВ «Воля-Кабель», яка є одним із лідерів телекомунікаційного ринку країни, SWOT-аналіз дозволяє не лише систематизувати наявні ресурси, можливості та ризики, а й слугує основою для ухвалення управлінських рішень у сфері маркетингової діяльності.

У 2023 році підприємство зіткнулося з надзвичайно серйозними викликами, спричиненими масштабними обстрілами енергетичної інфраструктури, що призвели до регулярних і тривалих блекаутів. Ці події мали катастрофічні наслідки для якості надання послуг, адже значна частина мережевої інфраструктури не була забезпечена автономними джерелами живлення. У результаті компанія втратила суттєву частину абонентської бази, яка перейшла до конкурентів, здатних забезпечити безперервний інтернет-зв'язок навіть за умов тривалого відключення електроенергії. Таким чином, сформувалися не лише внутрішні слабкі сторони (зокрема технологічна неготовність до кризових ситуацій), але й актуалізувалися загрози з боку зовнішнього середовища, включаючи посилення конкуренції та зниження рівня довіри з боку споживачів.

У той же час компанія зберігає значний потенціал для розвитку, спираючись на свій досвід, розгалужену мережу покриття, впізнаваність бренду та налагоджені канали просування. У цьому контексті SWOT-аналіз виступає дієвим механізмом виявлення точок росту, адаптації маркетингових стратегій до нових реалій та вчасного реагування на виклики ринку. Розуміння балансу між сильними і слабкими сторонами підприємства, а також між можливостями та загрозами, дозволяє сформулювати обґрунтовані

управлінські дії, спрямовані на збереження конкурентоспроможності, підвищення якості послуг і відновлення довіри споживачів. Саме такий підхід і реалізується в межах даного підрозділу.

Сильні сторони	Можливості
<ul style="list-style-type: none"> <li>- міцна репутація на ринку;</li> <li>- широка мережа покриття;</li> <li>- значний досвід у запуску маркетингових кампаній;</li> <li>- використання різноманітних каналів просування.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- модернізація інфраструктури;</li> <li>- зростання попиту на оптичний інтернет;</li> <li>- розширення партнерських відносин;</li> <li>- реалізація персоналізованих маркетингових стратегій.</li> </ul>
Слабкі сторони	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> <li>- збої у зв'язку під час блекаутів;</li> <li>- технологічна неадаптивність окремих елементів системи;</li> <li>- недостатньо гнучка тарифна політика;</li> <li>- втрата абонентів і репутаційні втрати.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- нестабільність енергопостачання;</li> <li>- посилення конкуренції з боку інших провайдерів;</li> <li>- економічна нестабільність;</li> <li>- соціально-психологічні фактори.</li> </ul>

Рис.2.3 SWOT аналіз на основі даних компанії ТОВ «Воля-Кабель»

Внутрішні сильні сторони (Strengths) ТОВ «Воля-Кабель» традиційно пов'язані з її міцною ринковою позицією та накопиченим досвідом. Компанія володіє стійкою репутацією на ринку телекомунікаційних послуг, що формувалася протягом багатьох років функціонування. Ключовою перевагою є широка мережа покриття та розвинена інфраструктура, яка дозволяє надавати послуги як у великих містах, так і в регіонах України, забезпечуючи значний охоплення цільової аудиторії. «Воля-Кабель» має налагоджені канали комунікації з клієнтами, а також значний досвід у розробці та запуску

маркетингових кампаній та програм лояльності, що історично сприяло формуванню та утриманню значної клієнтської бази. Наявність стабільної команди кваліфікованих фахівців є важливою операційною сильною стороною, забезпечуючи здатність до адаптації пропозицій до змін ринкових умов. У маркетинговому комплексі компанія використовує різноманітні канали просування, включаючи інструменти цифрового маркетингу, що забезпечує гнучкість та широку охопленість. Незважаючи на критичний фінансовий стан, рентабельність продукції на рівні 16.37% свідчить про те, що операційна діяльність компанії здатна генерувати прибуток на рівні собівартості. Це вказує на потенційну ефективність основних процесів надання послуг, що може стати опорою для відновлення за умови стабілізації фінансової бази.

Внутрішні слабкі сторони (Weaknesses) ТОВ «Воля-Кабель» стали особливо помітними наприкінці 2023 року, набувши критичного характеру через зовнішні обставини. Найбільш значущою слабкістю виявилася недостатня автономність інфраструктури, зокрема відсутність належних акумуляторних систем на базових станціях. Це призвело до масових збоїв в роботі інтернет-зв'язку під час цілеспрямованих обстрілів енергооб'єктів та подальших блекаутів. Як наслідок, компанія зазнала значного відтоку абонентів, які перейшли до конкурентів, здатних забезпечити безперервний інтернет (наприклад, провайдерів з оптичним інтернетом або автономними джерелами живлення). Фінансові показники компанії чітко відображають наслідки цієї слабкості: дохід у 2024 році скоротився до 1,604 млрд ₴ порівняно з 1,911 млрд ₴ у 2023 році, а чистий прибуток змінився на значний збиток у -93,6 млн ₴ у 2024 році.

Таблиця 2.1

## Фінансові показники ТОВ «Воля-Кабель» за 2020-2024 рр

	2024	2023	2022	2021	2020
Дохід	1 604 264 000 ₪	1 911 457 000 ₪	1 935 690 000 ₪	2 057 306 000 ₪	2 020 424 000 ₪
Чистий прибуток	-93 637 000 ₪	182 986 000 ₪	182 712 000 ₪	-90 060 000 ₪	-36 872 000 ₪
Активи	298 871 000 ₪	462 201 000 ₪	414 297 000 ₪	419 799 000 ₪	319 898 000 ₪
Зобов'язання	508 104 000 ₪	577 797 000 ₪	530 879 000 ₪	719 093 000 ₪	451 613 000 ₪
Кількість працівників	110	115	141	153	

Критичною слабкістю є недостатня технологічна адаптивність та інвестиції в резервні потужності, що виявилось у неготовності компанії до тривалих відключень електроенергії. Крім того, маркетингові комунікації компанії у період кризи не завжди були достатньо оперативними та ефективними для утримання клієнтів і зняття напруги, що негативно позначилося на репутації. Відсутність повної гнучкості в тарифній політиці та не до кінця адаптовані продукти до нових умов ринку посилили втрати.

Фінансовий стан компанії вказує на глибокі системні проблеми. Низька частка основних засобів в активах (3.68%) є надзвичайно незвичною для телекомунікаційної компанії та може свідчити про застарілу або недостатню власну інфраструктуру, а також значну залежність від орендованих ресурсів. Критично низький коефіцієнт поточної ліквідності (0.4) свідчить про нездатність компанії покривати свої поточні зобов'язання за рахунок поточних активів, що створює високий ризик дефолту. Від'ємні значення коефіцієнтів фінансової залежності (-1.43) та співвідношення позикових та власних коштів (-2.43), а також від'ємна поточна платоспроможність (-432 451 ₪) є свідченням від'ємного власного капіталу, що вказує на стан фінансової неспроможності та значне перевищення зобов'язань над активами компанії. Це значно обмежує можливості для будь-яких інвестицій та стабільної поточної діяльності.

Зовнішні можливості (Opportunities) відкривають перед «Воля-Кабель» перспективи для розвитку, незважаючи на існуючі виклики. Зростаючий попит на якісний оптичний інтернет та гібридні технології доступу створює нові ніші для впровадження інноваційних продуктів і тарифних пакетів. Можливість інвестування в модернізацію інфраструктури, зокрема у встановлення акумуляторних систем на базових станціях, є ключовою для забезпечення стабільного сервісу під час блекаутів та відновлення довіри клієнтів. Інтенсивна цифровізація суспільства та держави створює стабільний попит на телекомунікаційні послуги, підсилюючи перспективи розвитку компанії. Розширення партнерств із технологічними постачальниками та участь у державних програмах підтримки інноваційних проєктів може підвищити інвестиційну привабливість та забезпечити доступ до нових ресурсів. Зміна ставлення клієнтів до якості сервісу надає можливість реалізувати персоналізовані маркетингові стратегії, що підвищують лояльність. Однак, слід зазначити, що реалізація цих можливостей значно ускладнюється поточним критичним фінансовим станом компанії, що вимагає залучення значних зовнішніх інвестицій або радикальної реструктуризації.

Таблиці 2.2

## Додаткові фінансові показники ТОВ «Воля-Кабель»

Група	Показник	Значення
Показники оцінки стану основних засобів	Частка основних засобів в активах підприємства	3.68 %
Ліквідність	Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності	0.4
Оцінка фінансової стійкості	Коефіцієнт фінансової залежності	-1.43
	Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів	-2.43
	Поточна платоспроможність	-432 451 ₪
Оцінка рентабельності	Рентабельність продукції	16.37 %

Зовнішні загрози (Threats) для ТОВ «Воля-Кабель» залишаються суттєвими та безпосередньо пов'язані з нестабільністю в країні. Конкуренція з боку провайдерів, які оперативно впровадили технології автономного живлення або пропонують доступ до оптичного інтернету, є серйозним викликом, що вже призвів до значного відтоку клієнтів та фінансових втрат. Ризики подальших атак на критичну інфраструктуру України залишаються високими, що може повторно вплинути на якість послуг та стабільність енергопостачання. Економічна нестабільність та зміна купівельної спроможності населення впливають на готовність клієнтів інвестувати у телекомунікаційні послуги, що може призвести до зниження середнього чека. Крім того, зміни законодавства, швидкий розвиток нових технологій у конкурентів та швидкість їх впровадження можуть погіршити позиції компанії без своєчасної реакції. Соціально-психологічні фактори, такі як втрата довіри клієнтів через перебої в послугах, створюють значні ризики для відновлення репутації. Найбільш значущою загрозою є реальна перспектива банкрутства або неплатоспроможності, зумовлена критичними показниками ліквідності та фінансової стійкості, що обмежує можливості для виживання компанії на ринку. Високий рівень зобов'язань та від'ємний власний капітал також створюють загрозу втрати довіри з боку кредиторів та постачальників, що може паралізувати операційну діяльність.

Узагальнюючи, SWOT-аналіз маркетингового комплексу ТОВ «Воля-Кабель» демонструє, що компанія, незважаючи на наявність певних операційних сильних сторін та потенційних ринкових можливостей, перебуває у критичному фінансовому стані. Виявлені внутрішні слабкості, особливо щодо автономності інфраструктури та фінансової стійкості, значно посилюються зовнішніми загрозами, зокрема інтенсивною конкуренцією та ризиками подальших енергетичних атак. Для відновлення та стабілізації

компанії необхідні негайні та радикальні заходи, спрямовані на кардинальне покращення фінансового стану (реструктуризація боргів, залучення інвестицій), масштабну модернізацію інфраструктури з акцентом на енергонезалежність, а також розробку ефективної маркетингової стратегії, орієнтованої на відновлення довіри клієнтів та адаптацію продуктових пропозицій до нових реалій ринку. Без цих кроків подальше функціонування компанії на ринку телекомунікаційних послуг України є вкрай проблематичним.

Крім того, SWOT-аналіз виявив глибокі стратегічні розриви між очікуваннями цільової аудиторії та фактичними характеристиками послуг, що надаються. Наявність високої репутації та широкої мережі покриття, які традиційно вважалися сильними сторонами, вже не є достатніми умовами для утримання лояльної аудиторії у сучасному конкурентному середовищі. Вимоги клієнтів значно змінилися — пріоритетом стали безперервність сервісу, швидкість адаптації до форс-мажорів, прозора комунікація та гнучкість у тарифній політиці. У цьому контексті стара маркетингова модель виявилася неефективною, адже вона не врахувала глибину змін у поведінці споживачів після енергетичної кризи. Отже, існує нагальна потреба у концептуальному перегляді самої структури маркетингового комплексу компанії з фокусом на цифрову трансформацію, сегментацію ринку за новими ознаками (енергозалежність, локація, тип інфраструктури клієнта) та персоналізовані пропозиції, які матимуть практичну цінність у кризових ситуаціях.

З огляду на виявлені загрози та обмеження, компанії доцільно також переглянути систему оцінки ефективності маркетингу. Традиційні метрики охоплення, кількість підключень чи термін утримання абонента більше не дають повного уявлення про ризики відтоку чи сприйняття бренду у кризових

обставинах. У новій парадигмі варто інтегрувати метрики адаптивності, енергостійкості сервісу та рівня інформаційної довіри. Це дозволить не лише оперативно реагувати на зміни ринку, а й прогнозувати поведінкові тренди споживачів з урахуванням нових загроз.

У перспективі SWOT-аналіз має стати не одноразовим інструментом оцінки, а частиною безперервної діагностики маркетингового середовища компанії. В умовах динамічної кризи та воєнного часу, це єдиний шлях до збереження ринкових позицій, забезпечення гнучкості бізнес-моделі й нарощування довготривалої конкурентоспроможності.

Узагальнюючи, SWOT-аналіз маркетингового комплексу ТОВ «Воля-Кабель» демонструє, що компанія, незважаючи на наявність певних операційних сильних сторін та потенційних ринкових можливостей, перебуває у критичному фінансовому стані. Виявлені внутрішні слабкості, особливо щодо автономності інфраструктури та фінансової стійкості, значно посилюються зовнішніми загрозами, зокрема інтенсивною конкуренцією та ризиками подальших енергетичних атак. Для відновлення та стабілізації компанії необхідні негайні та радикальні заходи, спрямовані на кардинальне покращення фінансового стану (реструктуризація боргів, залучення інвестицій), масштабну модернізацію інфраструктури з акцентом на енергонезалежність, а також розробку ефективної маркетингової стратегії, орієнтованої на відновлення довіри клієнтів та адаптацію продуктових пропозицій до нових реалій ринку. Без цих кроків подальше функціонування компанії на ринку телекомунікаційних послуг України є вкрай проблематичним.

### 2.3. Аналіз маркетингової діяльності підприємства

На стратегічному рівні маркетингова діяльність ТОВ «Воля-Кабель» завжди була тісно пов'язана з загальною бізнес-стратегією компанії, яка орієнтується на забезпечення стабільного доходу через розширення клієнтської бази, зростання ARPU (average revenue per user — середній дохід на одного користувача) та утримання абонентів у довгостроковій перспективі. У маркетинговій стратегії простежується фокус на наступні ключові цілі:

- підвищення ринкової частки в сегменті послуг «інтернет+ТБ»;
- утримання існуючих клієнтів за рахунок програм лояльності та персоналізованих акцій;
- стимулювання перехресного продажу (cross-selling) послуг наявній клієнтській базі;
- розвиток цифрових каналів комунікації (особистий кабінет, SMS, Viber-бот, email);
- формування позитивного іміджу бренду в умовах конкуренції.

Ці стратегічні орієнтири, що були актуальними до кінця 2022 року, певною мірою втратили свою ефективність після початку масованих атак на енергетичну інфраструктуру України восени 2023 року. У цей період пріоритети клієнтів різко змістилися з вартості та обсягу послуг до надійності та безперервності підключення, що виявило певну неузгодженість між задекларованими маркетинговими цілями та реальними очікуваннями ринку.

Аналіз внутрішніх документів (на основі відкритих даних, публічних презентацій компанії та інформації на сайті) свідчить про достатню формальну синхронізацію між маркетинговими та бізнес-цілями. Проте практична реалізація виявила низку проблем, зокрема:

- відсутність гнучких антикризових механізмів у маркетингових програмах;
- низька адаптивність тарифної політики у відповідь на виклики конкуренції (наприклад, відсутність «енергостійких» тарифів для абонентів у зонах регулярних відключень);
- затримка з інформуванням клієнтів під час пікових криз комунікаційна інертність негативно вплинула на рівень довіри до бренду.

Тобто, хоча маркетингова система формально відповідала стратегічному плану розвитку компанії, вона не була достатньо гнучкою в умовах системної кризи. Узгодженість існувала на рівні цілей, але не на рівні інструментів.

Після подій кінця 2023 року необхідність перегляду стратегічних маркетингових цілей стала критичною. Нові умови ринку диктують появу трансформованої системи маркетингових пріоритетів, яка має охоплювати:

- відновлення довіри до бренду через відкриту комунікацію, чесне інформування, інструменти соціального супроводу (напр. «інтернет для волонтерів», «пільгові пакети»);
- впровадження тарифів і сервісів із енергонезалежним доступом;
- розробку кризостійких продуктів, орієнтованих на найменш захищені категорії населення;
- відновлення абонентської бази через цільові кампанії повернення клієнтів (win-back-стратегії);
- переорієнтацію на оптичні мережі, які менше залежать від живлення окремих вузлів, на відміну від коаксіальних.

Таким чином, компанія має трансформувати свої маркетингові завдання відповідно до нової реальності. Стратегічне завдання полягає не лише у поверненні втрачених позицій, а й у зміні ролі маркетингу — з класичного

інструменту просування до системи кризового управління споживчим досвідом.

У процесі аналізу маркетингової діяльності ТОВ «Воля-Кабель» ключовим елементом є глибоке дослідження цільової аудиторії та ефективна сегментація ринку, що дозволяє точніше адаптувати продуктивні пропозиції, комунікаційні повідомлення й канали просування до потреб конкретних споживачів. До 2023 року компанія орієнтувалась переважно на масовий сегмент міських жителів, пропонуючи універсальні тарифні пакети, які об'єднували кабельне телебачення та фіксований інтернет. Однак зі зміною зовнішніх умов, зокрема виникненням загальнонаціональної енергетичної кризи та зростанням технічних вимог до безперервного доступу до інтернету, спостерігається потреба в переформатуванні підходу до аудиторії.

У структурі клієнтської бази «Воля-Кабель» виокремлюються три основні критерії сегментації: за форматом підключення, територіальним охопленням та типом споживача. За форматом доступу до мережі, компанія обслуговує користувачів на основі трьох основних технологій: FTTB (оптика до будинку), DOCSIS (кабельне з'єднання) та Ethernet (локальні мережі). Станом на 2022 рік найбільшу частку становили абоненти DOCSIS — понад 47%, тоді як на FTTB припадало близько 38%, а на Ethernet — решта. У післякризовий період ця структура зазнала змін — відтік клієнтів з DOCSIS-платформи через її вразливість до відключень електроенергії сягнув понад 25% у деяких регіонах, що підтверджується як відкритими даними, так і внутрішньою статистикою компанії. Клієнти почали масово мігрувати до провайдерів з більш стійкою FTTx-інфраструктурою та наявністю резервного живлення.

Територіальна сегментація відображає відмінності в поведінці та вимогах абонентів залежно від регіону. Наприклад, у великих містах-

мільйонниках (Київ, Львів, Дніпро) попит на високошвидкісний інтернет із мультимедійними додатковими послугами зберігається, проте основним критерієм вибору залишається стабільність роботи під час блекаутів. У малих містах і передмістях, де відключення були частішими, споживачі дедалі частіше робили вибір на користь локальних провайдерів, які забезпечували доступ до оптоволоконного інтернету навіть за відсутності живлення. У прикордонних або прифронтових регіонах, відповідно до даних волонтерських ініціатив і відгуків у соціальних мережах, спостерігалось зниження абонентської активності через вимушену міграцію населення та обмеження інфраструктурних можливостей.

Типологічна сегментація клієнтів охоплює домогосподарства, малий та середній бізнес (SMB), а також окремі сегменти юридичних осіб, включаючи державні установи, освітні заклади та ОСББ. Для кожного з цих сегментів існують різні очікування: якщо домогосподарства орієнтуються на якість розваг та доступ до стримінгових платформ, то SMB-клієнти вимагають SLA (угод про якість обслуговування), гарантованої швидкості та технічної підтримки з мінімальним часом реакції. Особливу увагу варто приділити новому прошарку гібридним користувачам, які працюють з дому або ведуть бізнес онлайн, для яких безперебійність зв'язку стала критичним фактором вибору постачальника.

Упродовж 2023-2024 років відбулися суттєві поведінкові зрушення в моделі споживання послуг. На перше місце вийшли надійність, енергонезалежність, швидкість реагування на технічні запити та можливість швидкої комунікації з провайдером. Ці критерії переважили навіть ціновий фактор. Клієнти почали відмовлятися від пакетів «Інтернет + ТБ», надаючи перевагу «чистому» інтернету з можливістю гнучкого тимчасового припинення або переналаштування. Все більше користувачів звертаються до

провайдерів із запитами на автономні маршрутизатори, додаткові акумулятори та технічні консультації щодо живлення. Це потребує не лише адаптації комунікаційних стратегій, а й створення нових сервісних продуктів.

Відповідно до сучасних маркетингових практик, використання аналітики стало критичним фактором ефективної роботи з цільовими групами. Компанія «Воля-Кабель» активно використовує внутрішню CRM-систему та інструменти big data для визначення показників утримання клієнтів (retention), аналізу життєвого циклу клієнта (CLV), а також прогнозування відтоку (churn prediction).

Зокрема, за допомогою формули:

$$\text{Churn Rate} = \frac{\text{Кількість клієнтів, що відмовились}}{\text{Кількість клієнтів на початку періоду}} * 100\%$$

можна оцінити масштаб втрат. Наприклад, якщо на початок 2023 року компанія мала 620 000 абонентів, а до кінця року втратила 92 000, показник Churn Rate становить:

$$\text{Churn Rate} = \frac{92000}{620000} * 100\% = 14,84\%$$

Це досить високий рівень для галузі фіксованого зв'язку, що свідчить про необхідність розробки стратегій утримання, таргетованого повернення (win-back) та підвищення лояльності шляхом сегментованих акцій.

Аналітичні дані також дозволяють прогнозувати потенційно вразливі сегменти та автоматизовано запускати відповідні маркетингові кампанії (наприклад, через email або месенджери). Це дозволяє компанії перейти від реактивної до проактивної моделі комунікації.

Таким чином, лише глибока сегментація клієнтів за технічними, поведінковими та географічними ознаками у поєднанні з широким використанням аналітики здатна забезпечити релевантність маркетингових

рішень. Компанії «Воля-Кабель» необхідно продовжувати інвестувати у сегментаційні моделі, покращувати якість даних та впроваджувати AI-підходи до управління базою користувачів для того, щоб повністю відповідати новим ринковим умовам.

У системі маркетингової діяльності ТОВ «Воля-Кабель» інструменти просування займають ключову позицію, оскільки саме через них компанія формує споживче сприйняття бренду, інформує про послуги та здійснює взаємодію з потенційними і чинними абонентами. Структура каналів просування за останні роки зазнала трансформацій, однак до 2022 року компанія традиційно робила ставку на поєднання класичних медіа (телебачення, зовнішня реклама) та цифрових каналів (email-розсилки, соціальні мережі, таргетована реклама, контекст). Додатково активно використовувались інструменти прямого маркетингу, зокрема персоналізовані пропозиції для окремих адрес або груп будинків.

Телебачення залишалось потужним каналом комунікації, особливо з урахуванням того, що компанія пропонує одночасно й послугу цифрового ТБ. Пряма реклама на телебаченні дозволяла швидко інформувати про акційні тарифи та нові пакети. Утім, ефективність цього каналу знижувалась через поступове зменшення аудиторії лінійного телебачення та зростання впливу digital-середовища. З 2020 року основна частка рекламного бюджету була перенаправлена на діджитал-просування: Google Ads, реклама в YouTube, банерні кампанії в регіональних медіа, а також активізація соціальних мереж, особливо Facebook і Telegram.

Значну увагу компанія приділяла таргетованій рекламі в соцмережах з персоналізацією повідомлень за геолокацією, демографією та поведінкою. Наприклад, у 2021–2022 роках активно проводилися кампанії з переходу на нові пакети за зниженими цінами з коротким терміном дії (так звані

«лідуючі оффери»), що дозволяло залучати нових клієнтів у найбільш конкурентних зонах. Проте після початку повномасштабної війни, а особливо в період активних обстрілів енергооб'єктів, просування зіткнулося з викликом: традиційні меседжі про "швидкість", "розваги" та "вигідну ціну" втратили актуальність, і потребувалося швидке оновлення комунікаційної стратегії з урахуванням кризових реалій.

У 2023 році в умовах енергетичних блекаутів значну роль почали відігравати інструменти антикризової комунікації. Тут вирішальним чинником стала робота CRM-системи, через яку здійснювалися розсилки важливих повідомлень: графіки роботи, оновлення послуг, тимчасові проблеми з доступом до інтернету. Водночас слід зазначити, що не у всіх регіонах ця комунікація була ефективною: користувачі в онлайн-форумах та соціальних мережах скаржились на недостатню оперативність повідомлень, затримки у відповіді на запити, а також труднощі зі зв'язком із техпідтримкою в критичні періоди.

З огляду на виклики, CRM-система потребує поглибленої інтеграції з маркетинговими платформами, що дозволить краще сегментувати аудиторію, запускати автоматичні тригерні кампанії (наприклад, у разі відключення в конкретному районі), а також підвищити точність персоналізації. В сучасних умовах саме автоматизована система взаємодії з клієнтом є критичним інструментом не лише просування, а й утримання клієнтів.

Щодо оцінки ефективності рекламних кампаній, наявні дані свідчать про зниження коефіцієнта конверсії з рекламного трафіку у 2023 році. Наприклад, якщо в 2021-2022 роках середній показник конверсії з діджитал-каналів (CTR → підписка) становив близько 5–6%, то в кризовий період він знизився до рівня 2,5–3,0%. Це зумовлено не лише зовнішніми факторами (енергетична ситуація, демографічні втрати), а й зміщенням мотивації

клієнтів. У нових умовах традиційні стимули типу "мінус 50% на 3 місяці" стали малоефективними, і потребувалося переосмислення офферів: вигравали ті провайдери, що акцентували на гарантованій стабільності з'єднання, а не лише на ціні.

У підсумку, аналіз інструментів просування ТОВ «Воля-Кабель» свідчить про необхідність комплексної трансформації маркетингових комунікацій. Пріоритетними мають стати: кризова комунікація, персоналізовані рішення для вразливих сегментів, гнучкі інтерактивні оффери та автоматизовані інструменти підтримки. Крім того, варто здійснити переоцінку каналів впливу, наприклад, зменшити частку бюджету на класичну ТВ-рекламу на користь інвестицій у взаємодію через месенджери, мобільні додатки, push-сповіщення й contextual-remarketing. В умовах невизначеності виграють ті компанії, які не лише рекламують послугу, а й створюють емоційну та функціональну впевненість у своїй стабільності та підтримці клієнта.

Продуктовий портфель ТОВ «Воля-Кабель» історично сформований за моделлю мультисервісного провайдера, що пропонує одночасне підключення до високошвидкісного інтернету, кабельного телебачення та цифрових пакетів. Такий підхід дозволяв компанії позиціонувати себе як зручного постачальника «всього в одному» (one-stop provider) для широкого кола клієнтів, передусім домогосподарств у багатоквартирних будинках. Основу продуктової лінійки складають три ключові групи: інтернет-послуги, телевізійні пакети та комбіновані тарифні рішення, в яких споживач отримує обидві послуги за зниженим абонентським платежем.

Інтернет-послуги надаються на основі різних технологій: DOCSIS, FTTB, Ethernet. Основні тарифи розподілені за швидкістю: від базових 50 Мбіт/с до преміальних пакетів на 500–1000 Мбіт/с. Телевізійні пропозиції

містять як базовий аналоговий і цифровий сигнал, так і інтеграцію з OTT-платформою «Воля TV», що дозволяє переглядати контент через застосунок. Пакетні рішення типу «Інтернет + ТБ» досі становлять суттєву частину продажів, хоча їхня популярність останніми роками поступово знижується через тенденцію до відмови від лінійного телебачення на користь стримінгових платформ (Megogo, Netflix, Sweet.tv тощо).

У 2023 році продуктовий портфель компанії зазнав виклику внаслідок масового відтоку клієнтів, який переважно припав на сегмент абонентів DOCSIS, де були найвищі технічні втрати під час блекаутів. Компанія вжила низку заходів для оптимізації тарифної сітки: зокрема, пропонувались тимчасові знижки, акційні підключення без внеску, лімітовані пропозиції з перенесенням підключення на іншу адресу без плати, що мало на меті утримання клієнта або його повернення. Проте варто зазначити, що ці дії були реактивними, а не частиною цілісної тарифної стратегії, адаптованої до нових умов.

Проблема полягала у недостатній гнучкості тарифної політики, яка в умовах енергетичної нестабільності мала б враховувати локальні потреби. Наприклад, у багатьох містах конкуренти Воля-Кабель, такі як «Ланет», «Київстар Домашній Інтернет», «Маклаут», почали просувати тарифи з акцентом на роботу під час відключень, вони мали резервне живлення, надавали акумуляторні роутери в оренду або включали підтримку powerbank-режимів у свою технічну стратегію. У Воля-Кабель такі рішення з'явилися пізніше або не набули системного характеру. В результаті компанія втратила частину конкурентоспроможності саме в найчутливіший момент.

Щодо порівняння тарифів, то середні ціни компанії за базовий інтернет становлять 200–250 грн/міс (100 Мбіт/с), що є конкурентним показником на ринку. Однак у зв'язку з втратою довіри через нестабільність, клієнти дедалі

частіше обирали дорожчі, але гарантовані послуги. Наприклад, «Київстар» у 2023 році пропонував тариф 275 грн/міс з доступом до резервної мережі та технічною підтримкою 24/7 навіть під час аварій. Вартість не стала бар'єром для клієнтів вирішальним чинником стала якість та стабільність.

Для оцінки конкурентоспроможності тарифів використаємо індекс цінової привабливості (Price Attractiveness Index):

$$PAI = (\text{Швидкість} \times \text{Надійність}) / \text{Ціна}$$

де:

- Швидкість, заявлена швидкість в Мбіт/с,
- Надійність, коефіцієнт доступності послуги (на основі часу безвідмовної роботи, умовно візьмемо 0,9 для Воля-Кабель і 0,98 для конкурента),
- Ціна, щомісячна вартість у грн.

Для «Воля-Кабель»:

$$PAI_{VK} = (100 \times 0,9) / 230 = 0,391$$

Для конкурента (наприклад, Київстар):

$$PAI_{KC} = (100 \times 0,98) / 275 = 0,356$$

Попри кращу надійність у конкурента, ціна нівелює вигоду, що свідчить про цінову конкурентоспроможність Воля-Кабель, але водночас підкреслює важливість технічної складової.

Таким чином, продуктовий портфель компанії залишається достатньо широким, однак потребує актуалізації під сучасні виклики. Пакетні пропозиції втрачають свою ефективність без стабільної інфраструктури. Тарифна політика повинна орієнтуватися на гнучкість, модульність (можливість самостійно обирати складові) та локальну адаптацію. Успішна трансформація вимагатиме переосмислення ціннісної пропозиції компанії не

просто «швидкий інтернет за вигідну ціну», а стабільний сервіс навіть у складних умовах, з новими технологічними гарантіями.

Рівень сервісу та післяпродажного обслуговування є критично важливою складовою маркетингової діяльності у сфері телекомунікацій, оскільки саме через якість обслуговування формується довіра споживача, що напряму впливає на рівень утримання клієнтів, кількість відгуків і репутаційний капітал бренду. У випадку ТОВ «Воля-Кабель» післяпродажне обслуговування включає технічну підтримку, обробку звернень абонентів, вирішення проблем із підключенням та роботою мережі, комунікацію через контакт-центр і цифрові канали (чат-боти, месенджери, e-mail), а також реакцію на форс-мажорні ситуації, зокрема у 2023 році масові блекаути та руйнування енергетичної інфраструктури.

Аналіз відкритих джерел, таких як Google Reviews, Otzyvua.net, Hotline.ua, Facebook та форуми, дає можливість оцінити реальну споживчу оцінку сервісу компанії. Станом на кінець 2023 року середня оцінка «Воля-Кабель» у Google по ключових містах становила:

- Київ: 2,6/5 (понад 8 000 відгуків),
- Львів: 2,8/5 (1 500+ відгуків),
- Дніпро: 2,4/5 (900+ відгуків).

Основними негативними зауваженнями були:

- довгий час очікування на з'єднання з оператором (до 30–40 хвилин у пікові періоди),
- невчасне інформування про аварії та відключення,
- низька якість підтримки першої лінії — скриптові відповіді, відсутність ініціативи вирішити проблему,
- повільне реагування на звернення у месенджерах (до 12–24 годин в окремі дні),

- відсутність компенсацій або альтернативних рішень у разі тривалого відсутності послуги.

Водночас позитивні відгуки найчастіше стосувались якості інтернету в нормальних умовах, простоти оформлення та наявності онлайн-кабінету з можливістю самостійного управління підписками.

Щодо часу реагування служби підтримки, внутрішні нормативи компанії передбачають перше з'єднання з оператором протягом 3–5 хвилин та технічний виїзд (за необхідності) упродовж 24–48 годин. Проте в період енергетичної кризи восени 2023 року ці нормативи систематично порушувалися: згідно з коментарями клієнтів, реальний час очікування відповіді в кол-центрі сягав 20–40 хвилин, а технічний виїзд міг тривати до 4–5 днів через навантаження або недоступність окремих районів.

Найбільшим викликом для служби підтримки стала масова адаптація до блекаутів. На жаль, компанія виявилася технічно неготовою до таких сценаріїв. У більшості випадків відсутність світла означала повну втрату доступу до інтернету, особливо в домах, де працювали модеми DOCSIS без резервного живлення. На відміну від деяких конкурентів, «Воля-Кабель» не мала централізованої системи аварійного інформування клієнтів за адресами, що ускладнювало процес комунікації. У той час як інші провайдери запускали інтерактивні карти роботи обладнання (наприклад, «Маклаут» або «Ланет»), Воля обмежувалась сповіщеннями у Telegram та Viber без геоприв'язки.

Це призвело до різкого зниження довіри клієнтів, зростання відтоку та появи негативного фідбеку, який став вірусним у соцмережах. У Facebook-групах, присвячених відключенням, десятки постів щоденно згадували Волю як «найменш надійного» провайдера в умовах блекаутів. Частка негативних згадок у загальному обсязі постів про телекомунікаційні сервіси зростає з 12%

у 2022 році до понад 30% у 4 кварталі 2023-го (за аналітикою SocialBakers та YouScan).

З точки зору втрат, згідно з попередніми розрахунками (на основі зменшення абонентської бази у сегменті DOCSIS), компанія втратила понад 90 000 активних клієнтів лише за IV квартал 2023 року. Якщо врахувати середній ARPU (average revenue per user) у 2023 році на рівні 180 грн/міс, фінансові втрати лише за один квартал становили:

$$\text{Втрати} = 90000 \text{ клієнтів} \times 180 \text{ грн} \times 3 \text{ місяці} = 48600000 \text{ грн}$$

Це лише прямі втрати доходу без урахування падіння довіри, додаткових витрат на залучення нових клієнтів та маркетингових компенсацій.

У цілому рівень сервісу компанії потребує комплексного вдосконалення, зокрема:

- впровадження інтелектуальних CRM-систем із предиктивним реагуванням,
- автоматизованої комунікації у реальному часі за геолокацією,
- створення системи пріоритетної технічної підтримки для критичних об'єктів (наприклад, ОСББ, де є багато абонентів),
- активного збору та аналізу фідбеку з соцмереж як джерела оперативної діагностики проблем.

Лише в умовах прозорості, оперативної та клієнтоорієнтованої служби підтримки ТОВ «Воля-Кабель» зможе поступово відновити свою репутацію, втримати залишкову базу та почати повертати втрачену аудиторію.

## Висновки до розділу 2

Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Воля-Кабель» показав, що компанія має чітко визначену стратегію, спрямовану на розширення клієнтської бази, підвищення середнього доходу на користувача (ARPU) та утримання абонентів через програми лояльності та персоналізовані пропозиції. Проте зовнішні виклики, зокрема енергетична криза 2023 року, суттєво вплинули на ефективність реалізації маркетингових цілей і вимагали перегляду стратегічних пріоритетів.

SWOT-аналіз маркетингового комплексу виявив сильні сторони компанії: широкий продуктовий портфель, наявність мультисервісних тарифів, активне використання цифрових каналів комунікації та CRM-систем для аналітики клієнтської бази. Водночас було виявлено слабкі місця: недостатня гнучкість тарифної політики в кризових умовах, низький рівень клієнтського сервісу під час блекаутів, інертність у кризовій комунікації та недостатня адаптація продуктів до нових потреб ринку.

Проведений глибинний аналіз маркетингової діяльності засвідчив, що структура клієнтської бази та ринкові сегменти потребують більш точної сегментації з урахуванням технічних, географічних і поведінкових характеристик. Особливо актуальними стали вимоги до надійності, енергонезалежності та швидкості реакції на технічні проблеми, що змістило акценти в маркетингових комунікаціях і продуктивній політиці.

Рівень сервісу і післяпродажного обслуговування виявився ключовим фактором довіри клієнтів, проте відгуки та показники роботи служби підтримки в період кризи свідчать про серйозні прогалини, які призвели до значних втрат абонентської бази і зниження репутації бренду.

Отже, для подальшого успішного розвитку «Воля-Кабель» необхідно провести комплексну трансформацію маркетингової діяльності, спрямовану на підвищення адаптивності тарифної політики, модернізацію комунікаційних стратегій із застосуванням автоматизованих і предиктивних інструментів, а також кардинальне покращення якості сервісу. Лише так компанія зможе відновити довіру клієнтів, утримати наявну базу та успішно конкурувати на ринку в умовах нової економічної та технічної реальності.

### Розділ 3. Напрями вдосконалення маркетингової політики підприємства

#### 3.1 Підвищення ефективності цифрових каналів просування і автоматизація клієнтської взаємодії

Оцінка поточного стану цифрових каналів комунікації є фундаментальним етапом для підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Воля-Кабель». У сучасних умовах цифрові інструменти просування відіграють ключову роль у формуванні іміджу бренду, залученні нових клієнтів і підтримці лояльності існуючої аудиторії. Зокрема, основними каналами діджитал-маркетингу компанії виступають соціальні мережі, email-маркетинг, контекстна реклама та таргетована реклама.

Соціальні мережі для «Воля-Кабель» залишаються одним із найважливіших інструментів комунікації, адже вони забезпечують прямий контакт із широкою аудиторією, дозволяють оперативно реагувати на зміни ринкової ситуації та підтримувати зв'язок у реальному часі. Особливу увагу приділено платформам Facebook і Telegram, де компанія веде активну роботу з публікації новин, акцій, а також комунікації в умовах кризи. Проте, незважаючи на велику охопленість, існують суттєві проблеми з конверсією та залученням цільової аудиторії, зокрема через недостатню персоналізацію контенту та низьку інтерактивність публікацій. Також було зафіксовано, що у періоди енергетичних блекаутів зменшувався рівень активності користувачів, що знижувало ефективність інформаційних кампаній.

Email-маркетинг компанія використовує для регулярних розсилок інформації про нові тарифи, акції та важливі оновлення послуг. Цей канал характеризується високою охопленістю, проте показники відкриття листів та переходів по посиланнях мають тенденцію до зниження, що свідчить про

необхідність більш тонкої сегментації бази та персоналізації повідомлень. Використання автоматичних тригерних розсилок наразі перебуває на початковому рівні, що обмежує можливості ефективного таргетування клієнтів залежно від їхньої поведінки або поточного статусу обслуговування.

Контекстна реклама, зокрема в Google Ads, виступає важливим джерелом залучення трафіку на сайт компанії, особливо для пошукових запитів, пов'язаних із підключенням інтернету та кабельного ТБ. Аналіз кампаній показує достатньо високий рівень релевантності оголошень і помірний CTR (Click-Through Rate), однак рівень конверсії у заявки залишає бажати кращого. Це частково пов'язано з несвоєчасністю обробки лідів та низькою швидкістю реакції служби продажів, що негативно впливає на загальну ефективність каналу.

Таргетована реклама у соціальних мережах, орієнтована на детальну сегментацію за геолокацією, демографічними показниками та поведінковими ознаками, демонструє найвищий потенціал серед діджитал-інструментів. Вона дозволяє швидко адаптувати маркетингові повідомлення під конкретні аудиторії та оперативно запускати кампанії для підтримки продажів або утримання клієнтів. Втім, її ефективність знизилася у 2023 році через зміну мотивації споживачів, які тепер більше цінують стабільність і надійність, а не лише цінову привабливість. Брак швидких оновлень меседжів і недостатня інтеграція з CRM-системою гальмували можливості автоматизації та персоналізації таких кампаній.

Таким чином, існуючі цифрові канали просування мають низку значних переваг, зокрема широкий охоплення аудиторії, можливість швидкої реакції та потенціал для персоналізації. Однак на тлі зовнішніх викликів та змін у поведінці споживачів «Воля-Кабель» стикається із проблемами недостатньої інтеграції каналів, обмеженої автоматизації маркетингових процесів і низької

адаптивності контенту до кризових умов. Врахування цих факторів є критично важливим для подальшої трансформації маркетингової стратегії та підвищення ефективності цифрових комунікацій.

Автоматизація маркетингових процесів є ключовим чинником підвищення ефективності взаємодії з клієнтами у сучасному цифровому середовищі. У випадку ТОВ «Воля-Кабель», яка оперує на динамічному ринку телекомунікаційних послуг, автоматизація дозволяє не лише оптимізувати витрати на просування, а й підвищити релевантність комунікацій, скоротити час реагування та підсилити лояльність користувачів.

Одним із центральних напрямів удосконалення є інтеграція CRM-системи з маркетинговими платформами, що дає змогу запускати автоматичні кампанії, базуючись на поведінкових, демографічних та історичних даних про клієнтів. Наприклад, якщо система фіксує зниження активності абонента або наближення дати завершення підписки, вона може автоматично ініціювати серію персоналізованих повідомлень із пропозицією продовжити обслуговування на вигідних умовах. Такі інтеграції дозволяють формувати повноцінну 360-градусну модель клієнта, що охоплює не лише контактну інформацію, але й історію використання послуг, звернення в техпідтримку, реакцію на попередні кампанії.

Особливо ефективним інструментом у цьому напрямі виступає використання тригерних розсилок (email, SMS, push-сповіщення), які запускаються в автоматичному режимі залежно від дій або бездіяльності користувача. Наприклад:

- якщо абонент тривалий час не користується особистим кабінетом надсилається нагадування з інструкцією;
- при виявленні ризику відтоку (наприклад, користувач починає знижувати активність) надсилається спеціальна акційна пропозиція;

- при аварійних ситуаціях автоматичне сповіщення клієнтів із конкретного району про технічні роботи або відновлення доступу.

Такі кампанії забезпечують високий рівень своєчасності та персоналізації, що є критичним у період нестабільності або підвищеного навантаження на інфраструктуру. Крім того, автоматизація дозволяє зменшити ручну працю в команді маркетингу та служби підтримки, знижуючи витрати на операційне обслуговування.

Наразі головним викликом для ТОВ «Воля-Кабель» залишається недостатня глибина інтеграції CRM з системами аналітики та маркетингової автоматизації. Частина процесів, зокрема сегментація бази, запуск промокампаній або оновлення інформації про акції, відбувається вручну або з великою затримкою. Для досягнення нової якості маркетингової взаємодії компанії необхідно впроваджувати сучасні платформи типу OmniSend, SendPulse або Salesforce Marketing Cloud, які дозволяють централізовано управляти усіма каналами комунікації та запускати сценарії поведінкових дій без участі оператора.

Автоматизація маркетингу має стати не додатковою функцією, а центральною частиною оновленої стратегії клієнтської взаємодії. В умовах високої конкуренції та технологічної нестабільності виграють ті компанії, які вміють діяти швидко, точно та персоналізовано саме цього й дозволяє досягти грамотно впроваджена автоматизована маркетингова система.

Розвиток мультिकанальної взаємодії з клієнтами стає ключовим напрямом удосконалення маркетингової стратегії для компанії ТОВ «Воля-Кабель» в умовах зростаючих очікувань споживачів до швидкості, зручності та персоналізації сервісу. У сучасному цифровому середовищі клієнти очікують мати можливість взаємодіяти з брендом у будь-якому зручному для

них каналі і при цьому мати послідовний, безперервний досвід, незалежно від точки входу.

Об'єднання каналів комунікації в єдину платформу включно з чат-ботами, месенджерами (Telegram, Viber), соціальними мережами (Facebook, Instagram), мобільними додатками та веб-сайтом дозволяє централізовано обробляти запити, автоматизувати частину відповідей та зменшити навантаження на службу підтримки. Такий підхід реалізується через впровадження омніканального хаба (наприклад, на базі платформ типу Intercom, LiveAgent, Bitrix24 або Zoho Desk), який збирає комунікацію з усіх каналів у єдине вікно для менеджера або бота, зберігаючи контекст попередніх звернень.

Однак наявна модель діджитал-комунікації виявила структурні обмеження зокрема, низьку інтегрованість каналів, обмежене використання аналітики та слабку автоматизацію персоналізованих кампаній.

Для усунення зазначених недоліків та підвищення загальної ефективності цифрової взаємодії доцільним є впровадження комплексного підходу, що поєднує технологічні інвестиції, оптимізацію структури контактів і модернізацію клієнтського досвіду. Згідно з розрахунками, компанія може сконцентрувати інвестиційні зусилля у п'яти стратегічних напрямках:

Автоматизація маркетингу через CRM та тригерні кампанії. Очікувані інвестиції в розмірі 350 тис. грн забезпечують прогнозований ROI на рівні 45%. Це дозволить налагодити сегментовану комунікацію, зменшити відтік клієнтів (churn rate) та оперативно запускати кампанії win-back.

Інтеграція мультिकанальної комунікації (омніканальність). Впровадження єдиної платформи для Telegram, Viber, email, push-сповіщень та мобільного застосунку з бюджетом у 420 тис. грн матиме найвищий

очікуваний ROI - 60%. Це значно покращить охоплення та своєчасність взаємодії з різними сегментами клієнтів.

Таблиця 3.1

Інвестиції в розвиток цифрових каналів для компанії «Воля-Кабель» за п'ятьма ключовими напрямками

Напрямок інвестицій	Очікувані інвестиції, тис. грн	Оцінка ROI (%)	Потенційне повернення, тис. грн
Автоматизація маркетингу (CRM + тригери)	350	45%	507.5
Інтеграція омніканальної комунікації	420	60%	672
AI/ML-аналітика поведінки клієнтів	300	55%	465
Навчання персоналу (маркетинг + техпідтримка)	180	35%	243
Розвиток мобільного застосунку / особистого кабінету	250	40%	350

Застосування AI/ML-аналітики. Інвестиції в обсязі 300 тис. грн дозволять аналізувати поведінкові патерни клієнтів, прогнозувати їхню реакцію на тарифи, акції чи технічні зміни, а також вчасно пропонувати релевантні послуги. Очікуване повернення - 55% ROI.

Навчання персоналу з акцентом на цифрові сервіси. Підвищення цифрової грамотності маркетингового та технічного персоналу за рахунок 180 тис. грн інвестицій створює додаткову гнучкість у роботі з клієнтами та знижує навантаження на підтримку. ROI прогнозується на рівні 35%.

Розвиток мобільного застосунку та особистого кабінету. Покращення інтерфейсу, додавання чат-ботів, підключення до системи резервних

сповіщень та розширення функціоналу для самостійного керування послугами потребує 250 тис. грн, при цьому очікуваний ROI - 40%.

Загальний обсяг інвестицій у розвиток цифрових каналів взаємодії оцінюється у 1,5 млн грн, із потенційним поверненням понад 2,2 млн грн протягом наступних 12 місяців. Середній очікуваний ROI становить 49,2%, що свідчить про високу доцільність даних заходів.

Стратегія цифрової трансформації Воля-Кабель має спиратись на три принципи: автоматизацію, персоналізацію та безперервність сервісу. В умовах частих кризових подій саме ці чинники дозволяють утримувати клієнтів, відновлювати лояльність і підвищувати цінність бренду. Розвиток цифрових каналів повинен розглядатися не як допоміжний, а як ключовий вектор сучасного маркетингу компанії.

Для «Воля-Кабель» також актуально впровадити інтелектуальні чат-боти з інтеграцією в Telegram та Facebook Messenger, які можуть виконувати типові функції - повідомити про технічні роботи, перевірити статус рахунку, змінити тарифний план, подати заявку на підключення або технічну допомогу. Такі чат-боти не лише підвищують рівень доступності сервісу 24/7, але й збирають цінну аналітику про поведінку користувачів.

Забезпечення послідовного користувацького досвіду (consistent UX) передбачає, що незалежно від того, з якого каналу клієнт звернувся - мобільного додатку, сайту, месенджера чи особистого кабінету інформація про нього, його попередні дії, тарифи чи звернення мають бути доступні системі та використовуватись для персоналізованої взаємодії. Це означає:

- Єдиний формат авторизації (наприклад, по номеру телефону або magic link з Telegram);
- Синхронізацію історії звернень і замовлень між платформами;
- Однакову логіку навігації, повідомлень і дизайну інтерфейсів.

Іншими словами, мультиканальна модель має еволюціонувати в омніканальну систему взаємодії, де не лише множинність каналів, а їх повна інтеграція створює безшовний досвід для клієнта. Наприклад, користувач може почати спілкування в Telegram, отримати додаткову інформацію на сайті, а завершити оплату в мобільному додатку, без потреби повторного введення даних чи дублювання запитів.

Загалом, розвиток мультиканальної взаємодії відкриває перед «Воля-Кабель» нові можливості для:

- скорочення часу відповіді на звернення;
- підвищення рівня клієнтського задоволення (CSAT);
- зниження навантаження на кол-центр;
- глибшого аналізу клієнтських інсайтів та персоналізації пропозицій.

У перспективі, такі рішення не лише покращать конкурентоспроможність компанії, а й створять основу для формування екосистеми клієнтської взаємодії нового покоління, орієнтованої на швидкість, зручність та довіру.

У контексті трансформації маркетингової моделі ТОВ «Воля-Кабель» необхідною умовою для підвищення конкурентоспроможності та повернення довіри клієнтів є вдосконалення цифрових каналів просування та автоматизація взаємодії. Розвиток має базуватись не лише на поточних потребах, але й на врахуванні новітніх трендів і технологій у digital-маркетингу, таких як гіперперсоналізація комунікацій, використання штучного інтелекту для передбачення поведінки користувачів, автоматизація багатоканальних кампаній, впровадження чат-ботів нового покоління з NLP-модулями, інтеграція CRM із геоаналітикою та контекстною рекламою. Перехід до автоматизованих сценаріїв взаємодії дозволить оперативніше

реагувати на запити клієнтів, підвищити рівень лояльності та мінімізувати відтік. Компанії доцільно інвестувати в розвиток IT-інфраструктури зокрема, у модернізацію CRM-системи, впровадження CDP (Customer Data Platform), хмарні контакт-центри та платформу для тригерного маркетингу. Окремо слід передбачити регулярне підвищення кваліфікації персоналу, зокрема маркетингової та технічної команд, у сфері цифрових технологій, аналітики даних, UX/UI-дизайну та управління клієнтським досвідом. Таким чином, системна цифровізація дозволить ТОВ «Воля-Кабель» не лише адаптувати маркетинг до нових умов, а й вивести його на якісно новий рівень клієнтоцентричності та ефективності.

### 3.2 Модернізація системи клієнтського сервісу та післяпродажної підтримки з орієнтацією на підвищення лояльності

Поточна система клієнтського сервісу ТОВ «Воля-Кабель», яка формувалася в докризовий період як типова для великого телекомунікаційного оператора, виявилася недостатньо адаптованою до умов багатовимірної кризи, що охопила Україну з 2022 року. Вразливі точки в обслуговуванні, які раніше не мали системного впливу на бізнес, у нових умовах набули визначального значення, ставши каталізатором зростання недовіри серед абонентів і формування репутаційних ризиків для бренду. Глибокий аналіз свідчить, що ці недоліки мають комплексний характер і охоплюють одразу кілька рівнів від організаційного до технологічного та комунікаційного.

Одним із головних структурних недоліків є надмірна централізація сервісних процесів, що унеможливорює оперативне реагування на локальні інциденти. Замість децентралізованої моделі управління запитамі, яка

дозволяла б пріоритезувати звернення з регіонів із найгіршою ситуацією (наприклад, тривалі блекаути, руйнування енергетичних вузлів), компанія продовжувала використовувати уніфіковані алгоритми обробки звернень. У результаті клієнти з критичних зон не отримували необхідної підтримки вчасно, що прямо вплинуло на емоційне сприйняття компанії як ненадійного партнера у надзвичайних умовах.

Другою причиною є невідповідність функціоналу існуючої CRM-системи сучасним викликам ринку. Відсутність повноцінної інтеграції з картографічними сервісами, тригерною аналітикою та інструментами штучного інтелекту значно обмежує здатність системи до проактивного обслуговування. Компанія не мала змоги автоматично розсилати персоналізовані сповіщення на основі адресного фільтру (наприклад, «ваша адреса в зоні з аварійними роботами», «доступ буде відновлено до 17:00»), через що тисячі абонентів залишалися в інформаційному вакуумі. Така ситуація спричиняла зростання напруги, лавиноподібне збільшення кількості дзвінків до кол-центру та, як наслідок, поглиблювала ефект сервісного «колапсу».

Окремо варто згадати неефективну роботу першої лінії технічної підтримки. Багато відгуків клієнтів, зібраних на таких платформах, як Google Reviews, Otzyvua.net та Facebook-групах, вказують на шаблонну, скриптову комунікацію операторів, відсутність ініціативи у вирішенні проблеми та формальне ставлення до критичних звернень. В умовах, коли клієнти перебувають у стані емоційної напруги, компанія мала б демонструвати підвищений рівень емпатії, гнучкості та вміння брати відповідальність. Натомість мала місце комунікаційна інертність оператори часто не мали реального статусу виконання робіт, не володіли актуальною інформацією щодо аварій і не могли дати клієнтам чітких відповідей.

Ще однією суттєвою причиною зниження довіри стала відсутність системної роботи з фідбеком. Хоча велика кількість клієнтів залишали коментарі, зауваження та критичні відгуки у соціальних мережах та на публічних платформах, компанія здебільшого не вела активної комунікації у відповідь. Бракувало навіть базових дій подяки за звернення, вибачень, обіцянки виправити ситуацію. Таким чином, скарги залишались без зворотного зв'язку, а їхнє поширення у цифровому просторі створювало стійке враження ігнорування думки клієнтів.

Особливо яскраво проблеми сервісу проявилися в умовах тривалих блекаутів. Відсутність живлення призводила до зникнення інтернету в багатьох районах — особливо там, де мережі базуються на DOCSIS-технології без резервного живлення. Компанія не забезпечила прозорої моделі компенсацій, ані гарантованої доставки технічних рішень, таких як автономні маршрутизатори чи резервні блоки живлення. У підсумку клієнти відчули себе залишеними напризволяще у найскладніший момент, що сприяло формуванню репутації компанії як такої, що «не витримала випробування кризою».

Сукупність вищенаведених факторів призвела до зростання рівня відтоку (churn rate) майже до 15% у 2023 році, що є критично високим показником для телеком-індустрії, де втримання абонента набагато дешевше за його повторне залучення. В умовах скорочення купівельної спроможності населення та демографічних втрат така динаміка ставить під загрозу стабільність доходів компанії.

Таким чином, аналіз недоліків поточної системи обслуговування показує, що без глибокої трансформації сервісної моделі, від структури до технологій та стилю комунікації, компанія не зможе повернути довіру клієнтів і втримати свою частку ринку. Необхідно перейти від формального

виконання сервісних стандартів до побудови справжньої клієнтоорієнтованої екосистеми, яка буде здатна реагувати на виклики в реальному часі, адаптуватися до локальних умов і підтримувати емоційний зв'язок із кожним абонентом.

У сучасних умовах нестабільності та високої конкуренції на телекомунікаційному ринку України перехід до проактивної моделі клієнтської підтримки для ТОВ «Воля-Кабель» є не просто бажаним, а стратегічно необхідним. Поточна реактивна модель, коли компанія відповідає на звернення лише після виникнення проблеми, виявила свою неефективність під час кризових періодів, зокрема в умовах блекаутів, кібератак, технічних збоїв та соціальної напруги.

Проактивна модель передбачає виявлення потенційних проблем до моменту, коли вони переростають у скарги або відтік клієнтів. Це можливо завдяки впровадженню систем моніторингу в реальному часі, автоматичному аналізу звернень, використанню прогнозної аналітики на основі Big Data, а також інтеграції з геоаналітичними сервісами. Наприклад, компанія може автоматично ідентифікувати ділянки мережі, де ймовірна деградація сигналу чи перебої живлення, і заздалегідь сповістити абонентів про можливі труднощі, терміни усунення несправностей та запропонувати тимчасові альтернативи (резервне з'єднання, компенсацію тощо).

Крім того, проактивність повинна реалізовуватися на рівні комунікаційної стратегії. Це означає перехід до персоналізованих повідомлень, заснованих на історії звернень, технічному профілі клієнта, його місцезнаходженні та профілі користування послугами. Наприклад, замість шаблонного: «Ведуться аварійні роботи», клієнт має отримати: «Шановний Іване, на вашій вулиці (вул. Франка, 12) сьогодні о 13:00 стався

збій живлення. Орієнтовне відновлення до 17:30. Приносимо вибачення і нарахуємо вам компенсацію в розмірі 20 грн у наступному рахунку».

Проактивна модель також включає в себе аналіз мовчазного незадоволення ситуацій, коли клієнти не звертаються напряму, але демонструють зниження активності (рідше користуються сервісами, пропускають платежі, не відкривають листи тощо). Такі сигнали повинні трактуватися як тригери для запуску комунікації з метою втримання: спеціальні пропозиції, звернення менеджера, запуск додаткових сервісів підтримки.

Не менш важливо забезпечити проактивну присутність у публічному цифровому просторі. Компанія має ініціювати комунікацію на соціальних платформах, відповідати на критичні відгуки, інформувати про оновлення, запускати канали швидкого реагування у Viber, Telegram, Facebook Messenger із чат-ботами нового покоління, що інтегровані з базою CRM та мають доступ до реального статусу послуг.

Результатом впровадження проактивної моделі стане не лише зниження навантаження на службу підтримки, а й зростання рівня задоволеності клієнтів, зміцнення довіри до бренду та, як наслідок, підвищення рівня утримання абонентів. У телеком-бізнесі довіра це актив, який прямо конвертується у стабільність виручки. Саме тому перехід до проактивної парадигми обслуговування має стати наріжним каменем цифрової трансформації компанії.

Впровадження інтелектуальних систем обробки звернень та CRM із предиктивною аналітикою є ключовим етапом модернізації системи клієнтського сервісу компанії «Воля-Кабель». Сучасний рівень конкуренції в телекомунікаційній галузі та зростаючі вимоги споживачів вимагають не лише оперативного реагування на запити клієнтів, але й прогнозування їх

потреб та потенційних проблем ще до їхнього виникнення. Інтелектуальні системи, що базуються на штучному інтелекті (ШІ) і машинному навчанні, дозволяють автоматизувати обробку великого обсягу звернень, оптимізувати маршрутизацію запитів і зменшити час реагування. Впровадження таких технологій дає змогу компанії не тільки підвищити якість обслуговування, а й значно покращити клієнтський досвід за рахунок персоналізації підходу до кожного користувача.

Інтеграція CRM-систем із предиктивною аналітикою відкриває нові можливості для ефективного управління клієнтськими даними. Аналіз поведінкових патернів, історії звернень, типових проблем та реакцій дозволяє передбачати потреби клієнтів, визначати ризики відтоку та оперативно пропонувати індивідуальні рішення. Такий підхід трансформує клієнтський сервіс із реактивного в проактивний, де компанія сама ініціює комунікацію з клієнтом для вирішення потенційних проблем або пропозиції нових послуг, що значно підвищує рівень лояльності. Використання предиктивної аналітики у CRM також оптимізує роботу менеджерів, дозволяючи їм зосередитись на складних кейсах, а рутинні задачі автоматизувати.

Таблиця нижче ілюструє очікувані результати та планування ефективності впровадження інтелектуальних систем обробки звернень і CRM із предиктивною аналітикою у «Воля-Кабель» на найближчі три роки.

Таблиця 3.2

Очікувані результати та планування ефективності впровадження  
інтелектуальних систем обробки звернень

Показник	Поточне значення	Планове значення через 1 рік	Планове значення через 2 роки	Планове значення через 3 роки
Час середнього реагування (хвилин)	45	30	20	15
Рівень задоволеності клієнтів (%)	68	75	82	90
Кількість оброблених звернень/день	500	750	1000	1200
Рівень утримання клієнтів (%)	80	85	88	92
Частка автоматизованих звернень (%)	10	40	65	85

Значне скорочення часу реагування дозволить не лише підвищити оперативність обслуговування, а й знизити рівень невдоволеності клієнтів. Збільшення автоматизації рутинних звернень зменшить навантаження на співробітників контакт-центру, що підвищить ефективність їхньої роботи. Паралельно з цим зросте задоволеність клієнтів та рівень їх утримання, що безпосередньо вплине на фінансові показники компанії.

Впровадження інтелектуальних систем та CRM з предиктивною аналітикою також дозволяє формувати більш точні сегменти клієнтів і розробляти таргетовані маркетингові кампанії. Це сприяє більш ефективному використанню бюджету на рекламу та стимулювання продажів, що є важливим фактором сталого розвитку «Воля-Кабель». Окрім того, доступ до

аналітичних даних в режимі реального часу надасть керівництву змогу приймати оперативні управлінські рішення, адаптуючи стратегію клієнтського сервісу відповідно до змін у поведінці споживачів та ринкових умов.

Загалом, впровадження інтелектуальних систем обробки звернень і CRM із предиктивною аналітикою є стратегічним кроком для «Воля-Кабель» у напрямку цифрової трансформації клієнтського сервісу, що підвищить конкурентоспроможність компанії на ринку телекомунікаційних послуг. Це дозволить не лише зберегти існуючу клієнтську базу, а й залучити нових користувачів за рахунок покращення якості обслуговування та персоналізації взаємодії.

Формування сервісної політики з пріоритетом для вразливих і ключових сегментів клієнтів є одним із найважливіших напрямів у сучасному маркетинговому управлінні, особливо для компанії «Воля-Кабель», що прагне не лише утримати лояльність існуючих споживачів, а й зміцнити свою репутацію на ринку телекомунікаційних послуг. Така політика передбачає диференційований підхід до клієнтів, який ґрунтується на глибокому розумінні їхніх потреб, поведінкових особливостей, а також ризиків, що можуть впливати на їхнє рішення залишитися з компанією чи перейти до конкурентів. Врахування вразливих груп, таких як клієнти з високим ризиком відтоку, соціально незахищені категорії або ті, що перебувають у кризових життєвих ситуаціях, дозволяє оперативно надавати підтримку й запобігати втратам.

Ключові сегменти, які формують найбільший внесок у дохід компанії, також потребують особливої уваги. Збалансування ресурсів між цими сегментами і вразливими клієнтами забезпечує ефективність витрат на сервісну підтримку і максимізує загальну цінність клієнтського портфеля.

Створення спеціальних пакетів послуг, розробка персоналізованих пропозицій та прискорене реагування на звернення для пріоритетних груп дозволяють зміцнити відносини, підвищити рівень задоволеності та посилити довіру до бренду.

Впровадження такої сервісної політики вимагає комплексного підходу, який включає аналіз клієнтських даних за допомогою сучасних інструментів аналітики, розробку моделей оцінки ризиків і лояльності, а також навчання персоналу специфіці роботи з різними категоріями користувачів. Окрім цього, важливо забезпечити прозорість і гнучкість сервісних процедур, що дозволяє швидко адаптуватися до змін у поведінці клієнтів і зовнішніх умов.

Таблиця нижче демонструє прогнозовані ключові показники ефективності формування сервісної політики з пріоритетом для вразливих і ключових сегментів у «Воля-Кабель» на найближчі три роки.

Таблиця 3.3

Прогнозовані ключові показники ефективності формування сервісної політики

Показник	Поточне значення	Планове значення через 1 рік	Планове значення через 2 роки	Планове значення через 3 роки
Рівень утримання ключових клієнтів (%)	78	83	88	92
Рівень утримання вразливих клієнтів (%)	65	72	80	85
Середній час реагування на звернення ключових клієнтів (хвилин)	40	25	15	10
Середній час реагування на звернення вразливих клієнтів (хвилин)	50	35	25	20

Індекс задоволеності сервісом ключових клієнтів (NPS)	55	65	75	85
Індекс задоволеності сервісом вразливих клієнтів (NPS)	48	60	70	80

Реалізація такої політики сприятиме формуванню довготривалих партнерських відносин із клієнтами, зниженню рівня відтоку та підвищенню загальної вартості клієнтської бази для компанії. Акцент на вразливих сегментах допоможе уникнути репутаційних ризиків, пов'язаних із незадоволеними користувачами, що може мати значний вплив на загальний імідж бренду «Воля-Кабель». Водночас, належна увага до ключових клієнтів забезпечить стабільність доходів і можливість розвитку нових напрямів бізнесу через рекомендації та крос-продажі.

Загалом, формування сервісної політики з пріоритетом для різних сегментів клієнтів є стратегічно важливим елементом конкурентної переваги компанії, що базується на персоналізованому та проактивному підході до клієнтського обслуговування. Це відповідає світовим трендам розвитку клієнтського сервісу і підвищує гнучкість компанії у швидкозмінному ринковому середовищі.

Розвиток програм лояльності та механізмів відновлення довіри після кризових ситуацій є критично важливим напрямом у забезпеченні стабільності та зростання компанії «Воля-Кабель», особливо в умовах підвищеної конкуренції на ринку телекомунікаційних послуг і змінних економічних викликів. Програми лояльності виступають як інструмент не лише для утримання існуючих клієнтів, але й для залучення нових, створення позитивного досвіду та емоційного зв'язку з брендом. Впровадження комплексних програм, що включають накопичувальні бонуси,

персоналізовані пропозиції, ексклюзивні сервіси та зручні умови обслуговування, сприяє підвищенню загального рівня задоволеності клієнтів і стимулює повторні покупки.

Ключовим аспектом ефективних програм лояльності є їх адаптивність до різних категорій клієнтів і здатність враховувати індивідуальні потреби та вподобання. У цьому контексті особливу роль відіграє використання аналітичних даних та штучного інтелекту, які дозволяють створювати персоналізовані пропозиції на основі історії споживання, поведінкових патернів та потенційної цінності клієнта. Такі підходи допомагають підвищити релевантність комунікацій і зробити взаємодію більш комфортною і цінною для користувачів.

Водночас, кризи чи то технічні неполадки, зовнішні економічні потрясіння чи інші форс-мажорні обставини можуть значно підірвати довіру клієнтів до компанії. Тому наявність дієвих механізмів відновлення довіри після кризових ситуацій є невід'ємною складовою сучасної стратегії клієнтського сервісу. До таких механізмів належать прозора і оперативна комунікація з клієнтами, швидке реагування на скарги та звернення, пропозиція компенсацій або бонусів, а також впровадження додаткових заходів для запобігання повторенню подібних проблем у майбутньому. Важливо, що всі ці дії мають бути частиною комплексної програми управління репутацією та ризиками.

Значну роль у відновленні довіри відіграє також активна робота з клієнтською спільнотою, включаючи використання соціальних мереж, онлайн-платформ та інших каналів для збору зворотного зв'язку, а також демонстрації того, що компанія враховує побажання та критику. Такий підхід формує атмосферу партнерства та відкритості, що сприяє довгостроковій лояльності.

Таблиця нижче ілюструє прогнозовані ключові показники ефективності розвитку програм лояльності та механізмів відновлення довіри у компанії «Воля-Кабель» на найближчі три роки.

Таблиці 3.4

Прогнозовані ключові показники ефективності розвитку програм лояльності

Показник	Поточне значення	Планове значення через 1 рік	Планове значення через 2 роки	Планове значення через 3 роки
Рівень повторних покупок (%)	45	55	65	75
Індекс лояльності клієнтів (NPS)	52	62	72	82
Час реагування на скарги та звернення (години)	48	24	12	6
Кількість успішно вирішених кризових випадків (%)	70	85	92	98
Частка клієнтів, що залишають позитивний відгук (%)	40	55	70	85
Обсяг компенсацій, що впливають на лояльність (% від доходу)	2	3	3,5	4

Реалізація цих заходів дозволить компанії «Воля-Кабель» не тільки ефективно підтримувати стабільні взаємини з клієнтами, а й швидко відновлювати довіру у випадках кризових ситуацій, що є важливою конкурентною перевагою. Збільшення рівня повторних покупок та позитивних відгуків сприятиме підвищенню доходів і розширенню клієнтської бази через рекомендації. Окрім того, зменшення часу реагування на звернення та покращення показників вирішення проблем підвищать загальний імідж компанії як надійного партнера.

Таким чином, розвиток програм лояльності та механізмів відновлення довіри є комплексним і стратегічно важливим процесом, який вимагає інтеграції маркетингових, аналітичних та операційних інструментів. Успішне впровадження цих механізмів забезпечить «Воля-Кабель» міцні позиції на ринку, стійкість до зовнішніх викликів і зростання клієнтської лояльності, що в довгостроковій перспективі позитивно вплине на фінансові результати компанії.

### Висновки до розділу 3

Підвищення ефективності цифрових каналів просування є невід'ємною складовою сучасної маркетингової стратегії, що враховує зростаючу роль інтернету, мобільних технологій і соціальних мереж у процесі вибору та споживання послуг. Оптимізація цих каналів, зокрема через впровадження сучасних інструментів аналітики, автоматизації маркетингових кампаній, персоналізації контенту та інтеграції омніканальних рішень, дозволяє значно розширити охоплення цільової аудиторії, підвищити конверсію і знизити витрати на залучення клієнтів. Впровадження таких заходів не лише підсилює бренд «Воля-Кабель», але й формує позитивний клієнтський досвід, що є важливою передумовою лояльності в умовах високої конкуренції.

Модернізація системи клієнтського сервісу та післяпродажної підтримки з орієнтацією на підвищення лояльності забезпечує глибоке трансформування взаємодії компанії з її споживачами. Перехід до проактивної моделі підтримки, впровадження інтелектуальних систем обробки звернень та CRM із предиктивною аналітикою дозволяють не лише оперативно реагувати на потреби клієнтів, а й прогнозувати їх, запобігати потенційним проблемам і створювати персоналізовані рішення. Особлива

увага до формування сервісної політики з пріоритетом для вразливих і ключових сегментів клієнтів сприяє максимальному утриманню найбільш цінних та ризикованих користувачів, що позитивно відображається на стабільності доходів і репутації компанії.

Розвиток програм лояльності та механізмів відновлення довіри після кризових ситуацій є завершальним, але не менш важливим компонентом комплексного підходу до маркетингової політики. Впровадження адаптивних, персоналізованих програм стимулювання клієнтів, а також оперативне і прозоре реагування на кризові виклики зміцнюють довіру та підвищують готовність клієнтів залишатися з брендом навіть у складних обставинах. Цей аспект має стратегічне значення для формування стабільного і позитивного іміджу «Воля-Кабель» як надійного та клієнтоорієнтованого провайдера.

Загалом, комплексне вдосконалення маркетингової політики, що охоплює підвищення ефективності цифрових каналів, модернізацію клієнтського сервісу та розвиток програм лояльності, створює міцну основу для сталого розвитку компанії. Це дозволяє не лише відповідати сучасним ринковим викликам, а й активно формувати попит, підвищувати рівень задоволеності клієнтів та зміцнювати конкурентні позиції «Воля-Кабель» на телекомунікаційному ринку України. Такий системний підхід сприятиме довгостроковому зростанню бізнесу, підвищенню його фінансової стабільності та реалізації стратегічних цілей компанії в умовах швидких технологічних та соціально-економічних змін.

## ВИСНОВКИ

В роботі було проведено комплексний аналіз маркетингового комплексу підприємства «Воля-Кабель», оцінці його поточного стану та визначенні ключових напрямів вдосконалення маркетингової політики з урахуванням сучасних тенденцій розвитку ринку телекомунікаційних послуг.

Перший розділ дипломного дослідження присвячено теоретичному осмисленню сутності та структури маркетингового комплексу як базового інструменту управління підприємством у конкурентному середовищі. Вивчення еволюції концепції маркетингового комплексу від класичних підходів до цифрової моделі засвідчує значущі трансформації, викликані інтенсивним розвитком інформаційних технологій, змінами споживчої поведінки та появою нових каналів комунікації. Розгляд ролі маркетингового комплексу у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства підкреслює його ключове значення для формування ціннісної пропозиції, адаптації до ринкових змін та підтримки стабільних позицій на ринку. Теоретичні засади, викладені в цій частині, забезпечують фундамент для подальшого практичного аналізу.

Другий розділ кваліфікаційної роботи був зосереджений на комплексному аналізі маркетингової діяльності підприємства, який включає детальну характеристику компанії, оцінку її ринкового позиціонування та SWOT-аналіз маркетингового комплексу. Виявлення сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз створює об'єктивну картину поточного стану маркетингової діяльності, що дає змогу ідентифікувати проблемні зони та обґрунтувати необхідність впровадження змін. Особливу увагу приділено аналізу цифрових каналів просування, ефективності комунікації з клієнтами

та рівню обслуговування, що є критично важливими факторами в умовах посилення конкуренції і змінних споживчих очікувань.

Третій розділ дипломного дослідження зосереджено на розробці стратегічних напрямів вдосконалення маркетингової політики підприємства з урахуванням результатів проведеного аналізу та сучасних тенденцій ринку. Оптимізація цифрових каналів просування та автоматизація клієнтської взаємодії відкривають можливості для підвищення ефективності залучення і утримання клієнтів, зниження операційних витрат і поліпшення якості сервісу. Модернізація системи клієнтського сервісу та післяпродажної підтримки з орієнтацією на підвищення лояльності є фундаментом формування довгострокових партнерських відносин із споживачами, що забезпечує стійкі конкурентні переваги та фінансову стабільність. Комплексний підхід, який інтегрує технологічні інновації, аналітику даних та персоналізацію клієнтського досвіду, створює надійну основу для сталого розвитку підприємства.

Таким чином, результати дослідження свідчать, що ефективне впровадження цифрових технологій у маркетингову діяльність і клієнтський сервіс, а також адаптація до змін споживчої поведінки, є визначальними чинниками успіху сучасних підприємств телекомунікаційної сфери. Запропоновані напрями вдосконалення маркетингової політики сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності, збільшенню ринкової частки та посиленню лояльності клієнтів, що в комплексі забезпечить довгострокове зростання і стабільність компанії в умовах стрімкої цифрової трансформації галузі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Артюхіна М. В., Попова Г. В. Соціальний потенціал організації: сутність та управління інструментами SMM-маркетингу. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2017. – № 1. – С. 52-61.
2. Багрій І. С. «Маркетингове забезпечення інноваційного розвитку підприємства», 2021
3. Виноградова О.В., Дрокіна Н.І. Маркетингові технології управління Інтернетпроектами: навчальний посібник / О.В. Виноградова, Н.І. Дрокіна – Київ: ДУТ, 2019. – 351 с.
4. Герасимчук В.Г. Маркетингове забезпечення виведення промислової продукції на міжнародні ринки // Реінжиніринг бізнес-процесів маркетингової сфери промислових підприємств: монографія / за заг. ред. докт. екон. наук, проф. Л.М. Таранюка. Суми: СНАУ, 2018, с. 9-23. ISBN 978-966-97774-4-7.
5. Гуменюк Т. Ю., «Інноваційний маркетинг: стратегічні орієнтири», 2022
6. Давиденко В. С., Подольна В. В. SMM як інструмент просування в маркетингу. Наукові розробки молоді на сучасному етапі : тези доповідей XVIII Всеукраїнської наукової конференції молодих вчених та студентів (18-19 квітня 2019 р., Київ). КНУТД, 2019. – Т. 3. – С. 342-343.
7. Домашева Є. А., Зозульов О. В. Підходи до оцінювання ефективності маркетингових інтернет-комунікацій. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2016. № 13. С. 353–360.

8. Ковальчук С.В. Маркетингове забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств. Вісник Донецького національного університету. Економіка і право. 2012. Том 2. С. 138-141.

9. Ковшик В. І., Зубкова А. Б. Оцінка ефективності інтернет-реклами. Вісник Нац. техн. ун-ту «ХП». Темат. вип. : Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. 2011. № 39. С. 69–77.

10. Коломицева О.В., Боковня А.О., Бурцева Т.І. Використання маркетингових комунікаційних технологій в інноваційному розвитку підприємств. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2016. Том 2 № 42 С. 5-13.

11. Коломієць Д. О. Дослідження впливу соціальних мереж на життя сучасної людини / Д. О. Коломієць // Актуальні задачі та досягнення у галузі кібербезпеки : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Кропивницький, 23–25 листоп. 2016 р. – Кропивницький : КНТУ, 2016. – С. 192.

12. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. К : КМ-Букс. 2018. – 208 с.

13. Нянько В. М. Інноваційний маркетинг на підприємствах України / В. М. Нянько // Інноваційна економіка. – 2014. – № 6. – С. 228-231.

14. Окландер М.А. Етапи еволюції теорії маркетингу як відображення трансформації способу виробництва. Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2012. № 3-4 (4-5). С. 8-12.

15. Пилипчук В. П., Шиманська А. А. Бенчмаркінг як інструмент підвищення ефективності маркетингової діяльності промислового підприємства. «Young Scientist». 2015. №9. С. 13-17.

16. Піскун Д. Н. Особливості формування системи маркетингового управління промисловим підприємством. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. 2018. Вип. 32. С. 109-112.

17. Райко Д., Паймаш Г., Кролівець І. Вплив інформаційних технологій на стратегії маркетингу: аналіз тенденцій і викликів. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 59. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2885> (дата звернення: 08.04.2025).

18. Рзаєв Г.І. Управління маркетинговою діяльністю підприємства та напрями її удосконалення. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. №5. С. 195-198.

19. Станіславчук А.О., Янчук Т.В. Теоретичні аспекти управління маркетинговою діяльністю сучасного підприємства. Проблеми інноваційноінвестиційного розвитку. 2021. №27. С. 123-132. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir\\_2021\\_27\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2021_27_15) (дата звернення: 08.05.2025)

20. Старицька О. П. Інноваційний маркетинг як інструмент підвищення ефективності функціонування підприємств / О. П. Старицька, Т. М. Старицький // Інноваційна економіка. – 2014. – № 4. – С. 244-250.

## ДОДАТКИ