НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра промислового маркетингу

«На правах рукопису»
УДК 659.126.4:339.138

До захисту допущено:

В.о. завідувача кафедри

_____ Жанна ЖИГАЛКЕВИЧ

«15» грудня 2025 р.

МАГІСТЕРСЬКА ДИСЕРТАЦІЯ

на здобуття ступеня магістра
за освітньо-професійною програмою
«Промисловий маркетинг»
спеціальності 075 Маркетинг

на тему: «Розвиток бренду компанії на ринку маркетингових досліджень»

Виконала:
студентка 2-го курсу, групи УМ-41мп
Салоїд Ганна Станіславівна _____

Науковий керівник:
в.о. завідувача кафедри, д. е. н., професор
Жигалкевич Жанна Михайлівна _____

Рецензент:
завідувач кафедри менеджменту підприємств,
д.е.н., проф., Дергачова Вікторія Вікторівна _____

Засвідчую, що у цій магістерській дисертації немає запозичень з праць інших авторів без відповідних посилань

Студентка _____

Київ – 2025 року

НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту підприємств

Рівень вищої освіти – другий (магістерський)
Спеціальність – 075 Маркетинг
Освітньо-професійна програма «Промисловий маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ
В.о. завідувача кафедри
_____ Жанна ЖИГАЛКЕВИЧ
« 19 » вересня 2025 року

ЗАВДАННЯ

на магістерську дисертацію студентці

САЛОЇД ГАННІ СТАНІСЛАВІВНИ

1. Тема дисертації «Розвиток бренду компанії на ринку маркетингових досліджень», науковий керівник дисертації Жигалкевич Жанна Михайлівна, в.о. завідувача кафедри, д. е. н., професор., затверджені наказом по університету від «03» листопада 2025 року № 4740-с.

2. Строк подання студентом дисертації: 15 грудня 2025 року.

3. Об'єкт дослідження: бренд компанії.

4. Предмет дослідження: теоретичні та науково-методичні положення розвитку брендів компаній. на ринку маркетингових досліджень.

5. Перелік завдань, які потрібно розробити:

а) теоретико-методологічна частина:

- розкрити концептуальні засади теорії брендингу та розвитку бренду;
- визначити специфіку брендингу на ринку B2B послуг;
- систематизувати стратегії та інструменти розвитку бренду компаній;

б) дослідницько-аналітична частина:

- дослідити стан та тенденції ринку маркетингових досліджень;
- здійснити аналіз господарської діяльності компанії;
- провести дослідження розвитку бренду компанії;

в) проектно-рекомендаційна частина:

- розробити рекомендації щодо розвитку бренду компанії;
- сформувати план маркетингових активностей для реалізації стратегії розвитку бренду;
- економічно обґрунтувати запропонований план розвитку бренду.

6. Орієнтовний перелік ілюстративного матеріалу

1) етапи брендоутворення та модель брендової синергії;
2) комплексна модель функцій бренду для компанії та клієнта на B2B ринку;
3) система інструментів розвитку брендового капіталу;
4) динаміка та концентрація ринку маркетингових досліджень України (2022–2024 рр.);
5) SWOT-аналіз діяльності ТОВ «ЮГОВ СП ЮКРЕЙН»;
6) результати дослідження сприйняття брендів GfK та YouGov цільовою аудиторією;
7) стратегія розвитку бренду YouGov Ukraine та ключові етапи імплементації;
8) календарний план маркетингових активностей на 2026–2027 роки;
9) розрахунок ключових показників ефективності інвестицій (ROI, CAC, LTV);
10) порівняння прогнозних ключових показників діяльності компанії до та після реалізації стратегії.

7. Орієнтований перелік публікацій:

1) Стаття «Маркетингові дослідження розвитку бренду YouGov Ukraine» у Науково-теоретичний журнал «Менеджмент» (*фахове видання)*;
2) Тези «Digital branding strategy for B2B Marketing research companies in crisis condition» у Збірнику наукових праць учасників Міжнародній інтернет-конференції «Маркетинг інновацій. Інновації у маркетингу»
3) Тези «Стратифікація учасників ринку маркетингових досліджень», у Збірнику наукових праць учасників XVIII Міжнародної науково-практичної конференції «B2B Marketing»

8. Дата видачі завдання: 1 вересня 2025 року.

9. Календарний план

№ з/п	*Назва етапів виконання магістерської дисертації*	*Строк виконання етапів магістерської дисертації*	*Примітка*
1.	Збір необхідної інформації, вивчення та аналіз наукових джерел щодо досліджуваної тематики	02.09.2024-09.09.2024	
2.	Вивчення теоретико-методичних засад за обраною тематикою дослідження	10.09.2024 – 24.09.2024	
3.	Аналіз діяльності досліджуваного підприємства та промисловості	02.09.2024 – 12.09.2024	
4.	Аналіз потенціалу підприємства та напрямів досліджуваної тематики	13.09.2024 – 27.09.2024	
5.	Оцінити бренд компанії	28.09.2024 – 18.10.2024	
6.	Розроблення рекомендацій щодо розвитку бренду компанії	19.10.2024 – 30.10.2024	
7.	Сформувати комплексну програму розвитку та просування бренду компанії	31.10.2024 – 15.11.2024	
8.	Економічне обґрунтування запропонованих заходів	16.11.2024 – 30.11.2024	
9.	Оформлення магістерської дисертації	01.12.2024 – 12.12.2024	

Студентка _____ Ганна САЛОЇД

Науковий керівник _____ Жанна ЖИГАЛКЕВИЧ

РЕФЕРАТ

Магістерська дисертація на тему «Розвиток бренду компанії на ринку маркетингових досліджень» складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 158 сторінок, містить 7 рисунків, 32 таблиці, 1 додатків. Список використаних джерел налічує 69 найменувань.

Мета роботи полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробленні практичних рекомендацій щодо розвитку бренду компанії на ринку маркетингових досліджень для посилення її конкурентних позицій.

Методи дослідження. Методологічну основу роботи склали загальнонаукові та спеціальні методи: систематизація та узагальнення; статистичний аналіз; SWOT-аналіз; емпіричні методи; економіко-математичні методи.

Об'єктом дослідження с.

Предметом дослідження є теоретичні та науково-методичні положення розвитку брендів компаній. на ринку маркетингових досліджень.

Результати роботи та їх новизна Вдосконалено модель етапів брендоутворення з урахуванням синергії та ітеративності процесів. Набули подальшого розвитку методичні підходи до оцінки сприйняття бренду під час злиття компаній. Розроблено комплексну стратегію розвитку бренду YouGov Ukraine.

Результати перевірки можливостей практичного використання. Основні положення роботи та запропоновані рекомендації впроваджено у практичну діяльність ТОВ «ЮГОВ СП ЮКРЕЙН», а також апробовано на двох наукових конференціях та опубліковано у одній фаховій статті.

Ключові слова: бренд, брендинг, ринок маркетингових досліджень, b2b-послуги, стратегія розвитку, ребрендинг, репутація, ефективність.

ABSTRACT

The master's thesis titled “Development of a Company’s Brand in the Market of Marketing Research” consists of an introduction, three chapters, conclusions, a list of references, and appendices. The total volume of the thesis is 158 pages and includes 7 figures, 32 tables, and 1 appendices. The list of references contains 69 Фінансові показники sources.

The purpose of the thesis is to provide a theoretical justification and develop practical recommendations for enhancing the development of a company's brand in the marketing research market in order to strengthen its competitive position.

Research methods. The methodological basis of the study comprises general scientific and special methods, including systematization and generalization, statistical analysis, SWOT analysis, empirical methods, and economic-mathematical methods.

The object of the study is the company’s brand.

The subject of the study involves theoretical and methodological principles of brand development for companies in the marketing research market.

Research results and novelty. The model of brand-building stages has been improved by incorporating process synergy and iterativity. The methodological approaches to assessing brand perception during company mergers have been further developed. A comprehensive brand development strategy for YouGov Ukraine has been designed.

Practical implementation of results. The main provisions and recommendations of the thesis have been implemented in the practical activities of YouGov SP Ukraine LLC, and have been tested at two scientific conferences and published in one professional articles.

Keywords: brand, branding, marketing research market, B2B services, development strategy, rebranding, reputation, efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП 8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ БРЕНДУ НА РИНКУ ПОСЛУГ 11
1.1 Концептуальні засади теорії брендингу та розвитку бренду 11
1.2 Специфіка брендингу на ринку B2B послуг 22
1.3 Стратегії та інструменти розвитку бренду компаній 31
Висновки до розділу 1 42
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЮГОВ СП ЮКРЕЙН» 43
2.1 Стан та тенденції ринку маркетингових досліджень 43
2.2 Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «ЮГОВ СП ЮКРЕЙН» 49
2.3 Дослідження розвитку бренду ТОВ «ЮГОВ СП ЮКРЕЙН» 59
Висновки до розділу 2 80
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБЛЕННЯ КОМПЛЕКСНОЇ ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ БРЕНДУ ПІДПРИЄМСТВА 81
3.1 Рекомендації щодо розвитку бренду YouGov Ukraine 81
3.2 План маркетингових активностей для реалізації стратегії розвитку бренду 86
3.3 Економічне обґрунтування запропонованого плану розвитку бренду 101
Висновки до розділу 3 122
ВИСНОВКИ 123
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ 125
ДОДАТКИ 134
Додаток А Перелік пошукових питань 134
Додаток Б Сценарій глибинного інтерв’ю 137
Додаток В Інформація про учасників глибинного інтерв'ю 144
Додаток Г Календар маркетингових активностей 145
Додаток Ґ Структура клієнтської бази та операційні показники 149
Додаток Д План Бюджету маркетингових активностей 150

ВСТУП

Актуальність теми. Ринок маркетингових досліджень України зазнає фундаментальних трансформацій, спричинених як глобальними технологічними змінами, так і специфічними викликами воєнного часу. В умовах невизначеності та структурних зрушень попиту, де локальний бізнес стає ключовим замовником, бренд дослідницької компанії трансформується зі звичайного ідентифікатора послуг у критичний актив, що гарантує якість даних та знижує ризики прийняття управлінських рішень клієнтами.

Особливої гостроти набуває проблема збереження та розвитку капіталу бренду під час корпоративних трансформацій та злиттів. Приклад компанії ТОВ «ЮГОВ СП ЮКРЕЙН», яка проходить шлях трансформації від історичного спадку GfK до глобального бренду YouGov, демонструє розрив між об’єктивною цінністю продукту та його сприйняттям ринком. Відсутність адаптивної стратегії брендингу в B2B-сегменті призводить до втрати ринкових позицій навіть за наявності унікальних технологічних переваг.

Питання брендингу та маркетингових комунікацій широко висвітлені у працях таких вчених, як Д. Аакер, К. Келлер, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен. Серед вітчизняних науковців вагомий внесок зробили О. Зозульов, С. Солнцев, Н. Чухрай та інші. Однак, проблематика розвитку бренду компанії на ринку інтелектуальних B2B-послуг в умовах ребрендингу та кризових явищ залишається недостатньо дослідженою, що й зумовило вибір теми дисертації.

Зв’язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Магістерська дисертація виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт кафедри промислового маркетингу Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» в межах теми: 0121U114175 «Маркетинг в епоху невизначеності та цифровоїтрансформації суспільства та бізнесу».

Метою роботи є теоретичне обґрунтування та розроблення практичних рекомендацій щодо розвитку бренду компанії на ринку маркетингових досліджень для посилення її конкурентних позицій.

Для досягнення поставленої мети вирішено такі завдання:

– розкрити концептуальні засади теорії брендингу та розвитку бренду;
– визначити специфіку брендингу на ринку B2B послуг;
– систематизувати стратегії та інструменти розвитку бренду компаній;
– дослідити стан та тенденції ринку маркетингових досліджень;
– здійснити аналіз господарської діяльності компанії;
– провести дослідження розвитку бренду компанії;
– розробити рекомендації щодо розвитку бренду компанії;
– сформувати план маркетингових активностей для реалізації стратегії розвитку бренду;
– економічно обґрунтувати запропонований план розвитку бренду.

Об’єкт дослідження: бренд компанії

Предмет дослідження: є теоретичні та науково-методичні положення розвитку брендів компаній. на ринку маркетингових досліджень.

Методи дослідження. Методологічну основу роботи склали загальнонаукові та спеціальні методи: систематизація та узагальнення (для уточнення понятійного апарату брендингу); статистичний аналіз (для оцінки динаміки ринку маркетингових досліджень); SWOT-аналіз (для оцінки стратегічних позицій компанії); емпіричні методи (глибинні інтерв’ю з експертами та клієнтами для виявлення бар’єрів співпраці); економіко-математичні методи (для розрахунку ROI, LTV та прогнозування ефективності запропонованих заходів).

Інформаційною основою роботи стали законодавчі акти України, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, дані Державної служби статистики України, звіти Української Асоціації Маркетингу (УАМ), внутрішня звітність ТОВ «ЮГОВ СП ЮКРЕЙН», результати власних маркетингових досліджень автора.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у:

– удосконаленні моделі етапів брендоутворення, яка, на відміну від існуючих, враховує ітеративний характер процесу та специфіку B2B-послуг, що дозволяє адаптувати бренд до змін ринкового середовища;
– набуло подальшого розвитку методичні підходи до оцінки сприйняття бренду під час злиття та поглинання компаній (M&A), що дозволило виявити розрив між історичним капіталом бренду та поточною ідентичністю;
– набуло подальшого розвитку обґрунтування інструментів контент-маркетингу для просування складних інтелектуальних продуктів (панельних досліджень) на ринку B2B.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці прикладної стратегії розвитку бренду YouGov Ukraine, яка дозволяє підвищити впізнаваність компанії та залучити нових клієнтів з сегменту локального бізнесу. Запропоновані заходи можуть бути використані керівництвом компанії для підвищення прибутковості.

Особистий внесок здобувача. Магістерська дисертація є самостійною науковою працею. Всі викладені результати, зокрема аналіз ринку, проведення глибинних інтерв'ю, розробка стратегії та розрахунок її ефективності, отримані автором особисто.

Апробація результатів дисертації. Основні положення та результати дослідження апробовано у трьох наукових публікаціях. Стаття: Жигалкевич Ж., Салоїд Г. Маркетингові дослідження розвитку бренду YouGov Ukraine. Менеджмент. 2025. № Х. Тези доповідей: Жигалкевич Ж., Салоїд Г. Digital branding strategy for B2B Marketing research companies in crisis condition. Marketing of innovations. Innovations in marketing. Materials of the International Scientific Internet Conference (December, 2024). Bielsko-Biala: WSEH. [E-edition]; Салоїд Г., Язвінська Н. Стратифікація учасників ринку маркетингових досліджень. B2B Marketing. Матеріали XVIII Міжнародної науково-практичної конференції. 2024.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ БРЕНДУ НА РИНКУ ПОСЛУГ

1.1 Концептуальні засади теорії брендингу та розвитку бренду

Сучасна теорія маркетингу характеризується трансформацією розуміння бренду від простого засобу ідентифікації товарів до багатовимірного стратегічного активу, що визначає конкурентоспроможність організації на ринку. Ця концептуальна еволюція відображає фундаментальну зміну ринкових умов: перехід від дефіцитної економіки, де конкуренція відбувалася переважно на рівні функціональних характеристик продукту, до економіки надлишку, де диференціація базується на нематеріальних атрибутах та емоційних зв'язках зі споживачами.

Актуальність переосмислення ролі брендингу зумовлена трьома взаємопов'язаними факторами. По-перше, інформаційне перевантаження споживачів у цифровому середовищі радикально змінило механізми прийняття купівельних рішень: за оцінками дослідників, середньостатистичний споживач щодня стикається з 4000-10000 рекламних повідомлень, що робить традиційні інструменти комунікації неефективними без потужної брендової основи [55]. По-друге, комодитизація продуктових категорій через глобалізацію виробництва та технологічну конвергенцію знижує можливості диференціації на основі функціональних переваг, актуалізуючи значення символічних та емоційних аспектів брендування. По-третє, зростання ролі нематеріальних активів у створенні корпоративної вартості трансформує бренд із маркетингового інструменту у стратегічний фінансовий актив, що вимагає професійного управління на рівні топ-менеджменту.

Емпіричні дослідження підтверджують економічну значущість брендингу для організацій різних масштабів та галузей. Згідно з щорічним

рейтингом Interbrand «Best Global Brands» [27], вартість найдорожчих світових брендів сягає сотень мільярдів доларів, де топ-10 брендів 2024 року акумулюють сукупну вартість понад 1.5 трильйона доларів. Дослідження McKinsey [60] у сфері персоналізації маркетингу виявило, що бренди з високим рівнем емоційного зв'язку зі споживачами ростуть у 1.5 раза швидше за ринок, генеруючи додатковий дохід через преміальне ціноутворення та підвищену лояльність клієнтів.

Важливість брендингу стала особливо очевидною під час пандемії COVID-19, коли компанії з сильними брендами швидше адаптувалися до нових реалій і зберегли лояльність споживачів. Бренди, які змогли переосмислити свою комунікацію і продемонструвати соціальну відповідальність, не тільки вижили, але й зміцнили свої позиції [41].

Для України війна 2022 року стала ще одним випробуванням, яке підкреслило критичну важливість брендингу. Українські компанії зіткнулися з необхідністю не тільки вижити в умовах війни, але й переосмислити свою ідентичність, інтегрувати патріотичні цінності та підтримати національний дух. Бренди, які змогли автентично відобразити українську ідентичність і продемонструвати солідарність з країною, отримали несподіваний сплеск підтримки як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Водночас міжнародні компанії, які продовжували працювати в Росії, зіткнулися з масовими бойкотами та втратою репутації в усьому світі [12].

Ці події демонструють фундаментальну еволюцію брендингу: від комерційного інструменту диференціації до форми культурного та соціального самовираження. Щоб зрозуміти масштаби цієї трансформації, варто звернутися до витоків самого поняття «бренд». Термін «бренд» походить від давньоскандинавського слова «brandr», що означало «палити» або «випалювати» [23]. Пізніше це слово трансформувалося у англійське «brand», яке первісно означало процес нанесення тавра на худобу для позначення власності [24].

Справжній розквіт брендування почався в епоху середньовіччя з появою ремісничих гільдій. Кожна гільдія мала власний знак якості, який гарантував, що товар виготовлений за певними стандартами та пройшов необхідний контроль [48]. Це були перші спроби створити систему довіри між виробником та споживачем, яка не базувалася на особистому знайомстві.

Проте справжня революція в брендингу відбулася лише в XIX столітті з розвитком масового виробництва та урбанізації [31]. Промислова революція кардинально змінила відносини між виробниками та споживачами: якщо раніше люди купували товари безпосередньо у знайомих ремісників, то тепер вони стикалися з продукцією невідомих фабрик. У цих умовах бренд став критично важливим інструментом формування довіри

Перші брендовані товари масового споживання з'явилися саме в цей період [31]. Компанії як Coca-Cola (1886), Johnson & Johnson (1886), та Quaker Oats (1877) стали піонерами в створенні національних брендів, які могли гарантувати однакову якість продукції незалежно від місця покупки [30]. Це був революційний крок, який заклав основи сучасної брендової економіки.

Розвиток історичної традиції брендування від примітивних клейм до складних маркетингових конструкцій супроводжувався еволюцією теоретичного осмислення самого поняття «бренд» [25]. Якщо в XIX столітті бренд розглядався переважно як технічний засіб ідентифікації товару, то протягом XX-XXI століть науковці запропонували множину підходів до його трактування, що відображають різні аспекти цього багатогранного феномену. Тому варто розглянути різні підходи до визначення такого поняття як «бренд» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 - Іноземні та вітчизняні підходи до визначення поняття «Бренд»

№	Автор(и)	Означення
1	2	3

Продовження таблиці 1.1

1	2	3
1.	А. Елвуд	Автор об'єднує раціональні та емоційні елементи бренду разом із брендовою пропозицією і брендовим іміджем у внутрішню оболонку «ДНК» бренду. До зовнішньої оболонки він включає бізнес-культуру компанії, споживчу культуру, соціальний імідж, власний імідж споживачів. Крім того, автор виділяє такі поняття, як брендова тема і брендове ім'я. «ДНК» бренду, брендова тема і брендове ім'я утворюють брендову ідентичність
2.	Американська маркетингова асоціація	Назва, термін, знак, символ або дизайн, або їх комбінація, призначені для ідентифікації товарів або послуг одного продавця або групи продавців з метою їх відрізнення
3.	Г. Армстрон, Ф. Коттлер	Сукупність досвіду, вид «дотику» до продукту – позитивного і негативного, раціонального і емоційного, отриманого споживачами і співробітниками компаній
4.	О. Зозульов	Диференційована торгівельна марка, тобто марка, яка у свідомості споживача асоціюється з певними перевагами чи вигодами, чітко відрізняється від марок конкурентів та характеризується високим рівнем лояльності з боку споживачів
5.	Д. Д'Алессандро	Більше, ніж реклама чи маркетинг, а все, що надходить до голови людини відносно продукту, коли він бачить логотип чи чує назву
6.	К. Л. Келлер	Сукупність асоціацій, що виникають у свідомості споживачів, які додають цінність товару чи послузі, що ними сприймається, та створюють різні реакції на бренд
7.	Ж. Ламбен	Цінний актив фірми, капітал, яким необхідно управляти, який необхідно берегти та нарощувати, джерелом якого є сприйняття споживачів та сигнали, що створюються власниками бренда.
8.	Р. Коч	Характерні особливості та (або) назва, надана товару або послузі з ціллю виділити його/її серед товарів та послуг конкурентів. Бренд являється своєрідною гарантією.
9.	О. Малинка, А. Усенко	Форма представлення унікальної інформації, яка забезпечує, формує та розвиває взаємовигідні відносини на ринку і спонукає до обмінів та угод
10.	М. В. Чорна	Спосіб самовираження, інструмент створення іміджу. Методи формування лояльності споживачів як складової
11.	Н. Івашова	Стратегічний орієнтир діяльності підприємства, а не лише частина товарної або комунікативної політики.
12.	М. Антонченко	Комплекс понять, які узагальнюють уявлення людей про відповідний товар, послугу, компанію або особистість. Бренд може мати вигляд власного імені, символу або графічного зображення

Складено на основі [1, 2, 4, 5, 10, 17, 20, 29, 34, 35, 42]

Аналіз наукової літератури дозволяє виділити кілька основних підходів до визначення поняття «бренд», кожен з яких акцентує увагу на різних аспектах цього феномену.

Найбільш поширеним є юридично-ідентифікаційний підхід, який розглядає бренд як засіб розрізнення товарів на ринку. Американська маркетингова асоціація [17] та Річард Коч [34] визначають бренд через його функцію ідентифікації та гарантії якості продукції.

Психолого-асоціативний напрям представлений роботами К. Л. Келлера та Д'Алессандро [42], які акцентують увагу на ментальних процесах споживачів та асоціаціях, що формуються у їхній свідомості. Близьким до цього є досвідно-емоційний підхід Г. Армстронга, Ф. Коттлера [35] та М. Антонченка [1], що трактує бренд як сукупність почуттів та досвіду взаємодії з продуктом.

Складніше розуміння пропонує структурно-комплексний підхід Айена Елвуда [29], який створює багаторівневу модель бренду з внутрішньою «ДНК» та зовнішньою культурною оболонкою. Стратегічно-управлінський підхід Ж.-Ж. Ламбена [10] та Надії Івашової [5] розглядає бренд як цінний корпоративний актив, що потребує професійного управління.

Український соціально-комунікативний підхід (Зозульов О. [4], Малинко О., Усенко А. [2]) підкреслює роль бренду як інструменту диференціації, самовираження та формування взаємовигідних відносин між учасниками ринку.

Аналіз представлених підходів засвідчує еволюцію розуміння бренду від простого ідентифікатора до складного соціокультурного феномену. Сучасне трактування бренду має інтегрувати всі ці аспекти, враховуючи як функціональні, так і символічні виміри брендування.

У контексті цього дослідження бренд можна визначити як комплексну систему матеріальних і нематеріальних елементів, що формує унікальну ідентичність товару, послуги або організації у свідомості споживачів через сукупність асоціацій, досвіду та емоційних зв'язків, забезпечуючи

диференціацію на ринку та створюючи додаткову цінність для всіх учасників.

Розуміння багатовимірної природи бренду закономірно ставить питання про механізми його становлення та еволюцію в часі. Розвиток бренду є складним багатоетапним процесом, що передбачає трансформацію товару чи послуги у визнаний ринковий актив з унікальною ідентичністю та цінністю. Сучасні дослідження у сфері брендингу розглядають цей процес як стратегічну діяльність, яка виходить за межі простого створення логотипу чи назви та охоплює всі аспекти взаємодії бренду з цільовою аудиторією.

Ф. Яворський і Д. Макінніс представили нормативну концепцію управління брендовими концепціями для відбору, впровадження та контролю образу бренду в часі [14]. Ця концепція складається з послідовного процесу відбору, введення, розробки та зміцнення брендової концепції.

Ідентичність бренду знаходиться в основі моделей Келлера К. Л., Аакера Д. А., Капферера Ж. Н., Де Чернатоні Л. Ідентичність є першим етапом процесу розвитку бренду, забезпечує цінність, довіру, унікальність та підтримку брендової обіцянки. Водночас, ідентичність бренду є динамічною категорією, що еволюціонує залежно від здатності бренду адаптувати управління відносинами до змін ринкового середовища.

Аналіз наукової літератури дозволяє виділити декілька підходів до етапів формування бренду. Будь-який процес брендингу, як правило, рухається через п'ять етапів, формуючи повний цикл брендингу: аналіз, стратегія, реалізацію, вимірювання та коригування [16].

Початковий етап формування бренду передбачає комплексний аналіз ринкового контексту та внутрішніх можливостей організації. Розуміння зовнішнього середовища включає аналіз ринку, індустрії, конкурентів, а також ідентифікацію можливостей та загроз. Аналіз організації передбачає ґрунтовне дослідження внутрішніх можливостей, сильних та слабких сторін, тоді як дослідження споживачів фокусується на глибокому аналізі їхніх потреб та очікувань.

Стратегічне планування брендової концепції становить наступний етап формування, який базується на інформації, що була отримана під час попереднього аналізу. Цей процес включає визначення сутності бренду, що охоплює призначення, бачення, місію та цінності організації, формування стратегічного позиціонування на ринку, розробку комплексної ідентичності та створення архітектури бренду.

Створення брендової ідентичності як центрального елементу формування бренду потребує особливого теоретичного обґрунтування. Ідентичність бренду функціонує як інтегративна система, що поєднує раціональні та емоційні компоненти брендового сприйняття. Цей процес передбачає розробку візуальної системи ідентифікації, формування вербальної платформи бренду, створення концептуальної основи комунікацій та визначення архітектурних принципів взаємодії між різними елементами брендового портфеля.

Імплементація брендової стратегії характеризується переходом від концептуального рівня до практичної реалізації через конкретні маркетингові активності. Цей етап включає узгодження внутрішніх департаментів та операційних процесів зі стратегією бренду для забезпечення організаційної підтримки та послідовності у виконанні брендової обіцянки.

Розвиток та просування бренду на ринку передбачає активну комунікаційну діяльність та побудову довгострокових відносин з цільовою аудиторією. Цей етап характеризується реалізацією інтегрованих маркетингових кампаній, розвитком брендового портфеля через стратегії розширення, формуванням стратегічних партнерств та альянсів. Особливого значення набуває управління всіма точками контакту бренду зі споживачами для забезпечення консистентності брендового досвіду.

Моніторинг та оптимізація брендової ефективності завершують циклічний процес формування бренду, забезпечуючи можливість коригування стратегії на основі отриманих результатів. Цей процес включає

систематичну оцінку результатів та наслідків брендингових зусиль через систему ключових показників ефективності.

Альтернативний підхід пропонує Файвішенко Д. [36], шо включає дев'ять основних етапів розвитку та позиціонування бренду: аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, аналіз товарів; дизайн торгової марки; відбір та обґрунтування диференційних особливостей позиціонування; визначення стратегії; визначення стратегічних та тактичних цілей; розробка плану реалізації стратегії; впровадження стратегії; оцінка результатів та контроль впровадження стратегії; коригувальні дії.

Множинність теоретичних підходів до етапів формування бренду зумовлює необхідність синтетичного осмислення цього процесу через призму системного аналізу. Розробка етапів брендоутворення базується на критичному аналізі існуючих концепцій та виявленні їх комплементарності у формуванні цілісного уявлення про механізми трансформації товару чи послуги у повноцінний брендовий актив (рис. 1.1).

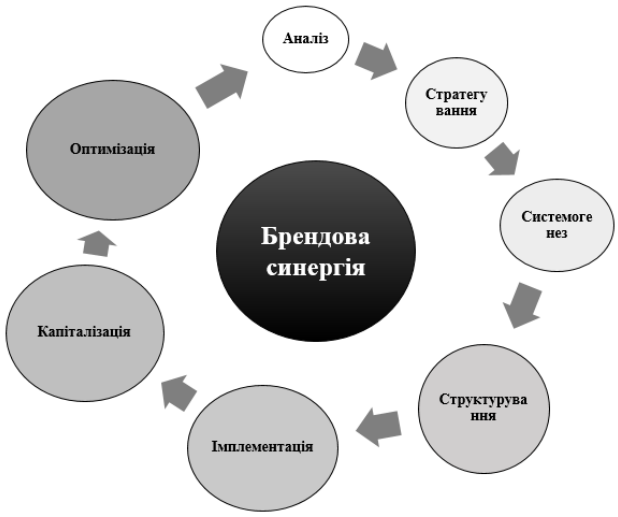

Рисунок 1.1 – Етапи брендоутворення

Складено на основі [36]

Концепція брендової синергії, яка є центральним елементом представленої моделі, означає, що ефективність брендування залежить не стільки від якості окремих етапів, скільки від того, наскільки добре вони працюють разом. Коли всі етапи узгоджені між собою, бренд отримує додаткову силу, яка перевищує просту суму зусиль на кожному етапі. Наприклад, якісний аналіз ринку на етапі контекстуалізації робить стратегію більш точною, що в свою чергу полегшує створення релевантної ідентичності та ефективну імплементацію.

Ітеративний характер моделі означає, що брендоутворення не є одноразовим процесом з чітким початком та кінцем. Натомість це циклічний процес, де кожен новий цикл базується на досвіді попереднього. Моніторинг результатів на етапі трансформації дає цінну інформацію для наступного циклу аналізу ринку. Компанія вже не вгадує, що потрібно споживачам, а знає це з власного досвіду. Такий підхід дозволяє бренду постійно розвиватися та адаптуватися до змін на ринку.

Етап системогенезу – створення брендової ідентичності – є особливо важливим, оскільки саме тут стратегічні ідеї перетворюються на конкретні елементи, які бачать споживачі. Ефективна брендова ідентичність не є застиглою конструкцією. Вона повинна бути достатньо гнучкою, щоб адаптуватися до нових умов, але водночас зберігати свою суть. Це як людина, яка може змінювати стиль одягу чи зачіску, але залишається собою. Компанії потрібно чітко визначити, що є незмінним ядром бренду – ті цінності та принципи, які не міняються за будь-яких обставин.

Структурування брендового портфеля впливає на те, як різні продукти чи послуги компанії працюють разом. Правильна архітектура дозволяє інвестиції в один бренд автоматично посилювати інші через позитивні асоціації. Неправильна архітектура може створювати плутанину: споживачі не розуміють, як різні пропозиції компанії пов'язані між собою, і це знижує загальну ефективність брендингу.

Імплементація є критичним моментом, коли стратегія стикається з реальністю. Саме тут виявляється, чи дійсно компанія здатна реалізувати те, що запланувала. Успішна імплементація вимагає не лише бюджету та ресурсів, а й того, щоб всі співробітники розуміли брендову стратегію та могли втілювати її у своїй щоденній роботі. Особливо це важливо для сервісних компаній, де персонал безпосередньо взаємодіє з клієнтами. Кожен контакт співробітника з клієнтом – це момент, коли брендова обіцянка або підтверджується, або порушується.

Капіталізація означає нарощування цінності бренду через підсилення позитивних асоціацій, підвищення лояльності клієнтів та розширення ринкової присутності. Сильний бренд дозволяє компанії встановлювати вищі ціни, залучати клієнтів з меншими витратами на рекламу та краще протистояти конкурентному тиску. Однак брендовий капітал сам по собі не є метою – він цінний лише тоді, коли трансформується у конкретні бізнес-результати.

Етап трансформації замикає цикл, забезпечуючи постійне вдосконалення. На цьому етапі компанія вимірює не лише те, скільки людей знають про бренд, а й те, що саме вони про нього думають, наскільки сильні їхні емоційні зв'язки з брендом, чи готові вони рекомендувати його іншим. Ці глибші метрики часто краще прогнозують майбутній успіх, ніж прості показники обізнаності.

Важливо розуміти, що універсальна модель етапів брендоутворення не працює однаково у всіх ситуаціях. Вона має адаптуватися до конкретного контексту. Природа продукту, характеристики цільової аудиторії, рівень конкуренції в галузі та культурні особливості ринку – всі ці фактори впливають на те, як саме слід будувати бренд. Те, що працює для споживчого бренду масової продукції, може виявитися неефективним для B2B послуг.

Особливо важлива відмінність між споживчими та бізнес-ринками. На споживчих ринках люди часто купують товари для самовираження, емоційного задоволення чи соціального статусу. На бізнес-ринках компанії

приймають рішення набагато раціональніше, фокусуючись на зниженні ризиків, підвищенні ефективності та забезпеченні передбачуваності результатів. Відповідно, роль бренду на цих ринках істотно відрізняється.

Ринок B2B послуг має свою унікальну специфіку, яка поєднує особливості бізнес-ринків з характеристиками послуг. Послуги неможливо побачити чи потримати в руках до покупки, що створює високу невизначеність для клієнта. Бренд у цій ситуації стає критично важливим, оскільки він єдине, на що клієнт може спиратися при прийнятті рішення. Якщо при покупці обладнання можна перевірити його характеристики, подивитися зразки, провести тести, то з послугами це неможливо. Доводиться довіряти репутації та бренду постачальника.

Ще одна особливість послуг – їх якість залежить від людей, які їх надають. Навіть у найкращій компанії різні співробітники можуть надавати послугу з різною якістю. Тому бренд у сфері послуг виконує роль обіцянки певного рівня якості та досвіду. Управління очікуваннями через брендові комунікації стає так само важливим, як і забезпечення фактичної якості послуги.

Послуги також неможливо зберігати. Якщо виробник товарів може створити запаси на складі для періодів високого попиту, то з послугами це неможливо. Потужності для надання послуг мають бути доступні саме тоді, коли вони потрібні клієнту. Сильний бренд допомагає управляти цією проблемою: лояльні клієнти готові чекати на послугу та підлаштовуватися під графік постачальника, замість того щоб негайно звертатися до конкурентів.

Всі ці особливості B2B послуг означають, що загальна модель етапів брендоутворення має застосовуватися з певними адаптаціями. На етапі аналізу ринку потрібно особливу увагу приділити розумінню того, як приймаються рішення в організаціях-клієнтах, хто впливає на ці рішення, які критерії є найважливішими для різних осіб. При розробці стратегії слід враховувати, що в одній компанії-клієнті можуть бути люди з дуже різними

пріоритетами: технічні фахівці цінують одне, фінансисти – інше, топ-менеджери – третє.

Створення ідентичності для B2B бренду послуг має комунікувати як професійну компетентність, так і надійність. Структура брендового портфеля часто включає сильний корпоративний бренд, який гарантує загальну репутацію, та окремі назви для різних типів послуг. Імплементація критично залежить від того, наскільки добре навчений персонал і наскільки ефективно працюють системи контролю якості.

Нарощування брендового капіталу в B2B послугах фокусується не стільки на залученні великої кількості нових клієнтів, скільки на поглибленні відносин з існуючими та збільшенні обсягу послуг, які вони купують. Вимірювання ефективності має включати не лише кількісні показники продажів, а й якісні характеристики відносин з клієнтами та їхню задоволеність співпрацею.

Таким чином, представлена модель етапів брендоутворення є достатньо гнучкою для застосування в різних контекстах, включаючи складний ринок B2B послуг. Розуміння цих особливостей дозволяє ефективно адаптувати загальні принципи брендингу до конкретних ринкових умов та досягати кращих результатів у розвитку бренду.

1.2 Специфіка брендингу на ринку B2B послуг

Специфіка брендингу на ринку B2B істотно відрізняється від споживчих ринків внаслідок фундаментальних відмінностей у природі купівельної поведінки, структурі процесів прийняття рішень. Емпіричне обґрунтування цих відмінностей представлено у масштабному дослідженні, проведеному консалтинговою компанією McKinsey спільно з MCM на німецьких B2B ринках [53].

Дослідження McKinsey спільно з MCM охопило понад 750 осіб, що приймають рішення, у 18 репрезентативних німецьких бізнес-ринках. Незважаючи на географічну специфіку, підхід та результати можуть бути застосовані на міжнародному рівні. Результати цього дослідження дозволили кількісно визначити пріоритетність різних функцій бренду в B2B середовищі та провести компаративний аналіз з споживчими ринками.

Найважливішою функцією бренду в B2B середовищі виявилося зниження ризиків (45%), що тісно супроводжується інформаційною ефективністю (41%). Іміджеві переваги замикають групу з незначними 14%. Ці результати [53] кардинально відрізняються від споживчих ринків, де емоційні та іміджеві компоненти відіграють значно більшу роль у прийнятті купівельних рішень.

Домінування функції зниження ризиків у B2B контексті пояснюється специфічними характеристиками бізнес-закупівель, пов'язані з процесом закупівлі, та підвищують інформаційну ефективність при придбанні складних та капіталомістких продуктів. На відміну від індивідуальних споживачів, корпоративні покупці несуть відповідальність перед організацією за прийняті рішення, що робить мінімізацію ризиків критичним пріоритетом. Вибір невідомого постачальника або бренду з недоведеною репутацією може призвести до фінансових втрат, операційних збоїв та репутаційних наслідків для особи, відповідальної за закупівлю.

Функція інформаційної ефективності набуває особливого значення в умовах високої технічної складності B2B продуктів та послуг. В умовах обмежених часових та когнітивних ресурсів бренд виступає сигналом якості, надійності та компетентності постачальника, що суттєво знижує трансакційні витрати на пошук та аналіз альтернатив.

Іміджеві переваги стають важливими, щойно закупівля включає публічно видимі продукти та послуги. Цей аспект особливо актуальний для B2B послуг, споживання яких часто відбувається у публічному просторі або впливає на зовнішній імідж компанії-покупця.

Для B2B послуг функціональна структура брендингу характеризується додатковою специфікою, зумовленою нематеріальною природою пропозиції. Відсутність можливості фізичної оцінки послуги до моменту споживання підвищує значущість функції зниження ризиків ще більше порівняно з матеріальними B2B товарами. Бренд у сфері послуг стає критичним механізмом формування довіри та передбачуваності результату, компенсуючи неможливість попередньої інспекції якості [21].

Водночас, у B2B послугах зростає роль репутаційних аспектів бренду, оскільки якість послуги значною мірою залежить від кваліфікації та компетентності персоналу постачальника. Бренд у цьому контексті функціонує як гарант професіоналізму команди та стабільності організаційних процесів, що забезпечують надання послуги. Проте ефективність брендингових стратегій у B2B середовищі не є константою і варіюється залежно від множини контекстуальних факторів, що визначають релевантність брендових інвестицій у конкретних ринкових ситуаціях [30].

Релевантність бренду в B2B контексті варіюється в залежності від чотирьох ключових факторів: ринкової структури, циклів закупівель, характеристик та публічної видимості продукту чи послуги [44]. Сукупність цих критеріїв релевантності бренду надає управлінську інформацію про доцільність брендових інвестицій та потенційний ROI.

Ринкова структура та цикли закупівель становлять фундаментальні детермінанти брендової релевантності. На висококонцентрованих ринках з обмеженою кількістю постачальників значущість бренду знижується, оскільки покупці мають обмежений вибір і приймають рішення переважно на основі технічних специфікацій та цінових параметрів. Натомість, на фрагментованих ринках з множиною конкуруючих пропозицій бренд набуває критичного значення як механізм диференціації та спрощення процесу відбору [26].

Тривалість циклів закупівель також детермінує стратегічну важливість брендингу. Короткі цикли закупівель, характерні для рутинних повторних

замовлень, створюють можливості для формування брендової лояльності та автоматизації процесів прийняття рішень. Довгі цикли закупівель, типові для капіталомістких інвестицій, передбачають ґрунтовний аналіз альтернатив, де бренд функціонує як попередній фільтр для включення постачальника до списку розгляду, але не завжди є вирішальним фактором остаточного вибору.

Структура та динаміка Decision Making Unit представляє критичний контекстуальний фактор, що визначає механізми впливу бренду на купівельні рішення. DMU в B2B закупівлях характеризується множинністю учасників з різними функціональними ролями, мотивами та критеріями оцінки. Типова DMU включає ініціаторів, користувачів, впливових осіб, осіб, що приймають рішення, покупців та воротарів інформації [43].

Кожна роль у DMU демонструє різну чутливість до брендових сигналів. Технічні спеціалісти та інженери, які виступають як впливові особи, часто фокусуються на функціональних характеристиках та технічних специфікаціях, де бренд відіграє вторинну роль. Натомість, топ-менеджмент, відповідальний за остаточне рішення, може надавати більшого значення репутаційним аспектам бренду як механізму зниження персональних та організаційних ризиків. Служби закупівель, які часто виконують функцію «воротарів», можуть використовувати брендову репутацію як критерій попередньої кваліфікації постачальників.

Складність DMU також впливає на релевантність бренду. У випадках, коли рішення приймається одноособово або вузькою групою спеціалістів, персоналізовані відносини та технічна експертиза можуть переважати над брендовими факторами. Проте зі зростанням кількості учасників DMU та необхідності досягнення консенсусу, бренд набуває функції спільної референтної точки, що полегшує комунікацію та узгодження позицій різних стейкхолдерів.

Публічна видимість продукту чи послуги становить третій вагомий детермінант брендової релевантності. Іміджеві переваги набувають високого значення, коли закупівля включає публічно видимі продукти та послуги,

споживання яких відбувається у присутності зовнішніх аудиторій або впливає на публічний імідж організації-покупця [38]. Цей ефект особливо виражений у секторах професійних послуг, корпоративних заходів, бізнес-подорожей та представницьких витрат.

Для B2B послуг публічна видимість часто проявляється опосередковано через асоціацію з брендом-постачальником. Співпраця з престижними консалтинговими фірмами, юридичними компаніями або аудиторськими організаціями сигналізує про якість корпоративного управління та стратегічну орієнтацію компанії-клієнта. У такому контексті вибір постачальника послуг перетворюється на інструмент управління власним корпоративним іміджем.

ROI брендових інвестицій демонструє значну варіативність залежно від комбінації описаних контекстуальних факторів. Максимальна віддача від брендингових активностей спостерігається у ситуаціях, що характеризуються фрагментованою ринковою структурою, короткими циклами повторних закупівель, складною DMU та високою публічною видимістю [61]. Натомість, на концентрованих ринках з довгими циклами закупівель та низькою видимістю продукту ефективність брендингових інвестицій може бути обмеженою, що робить доцільним перерозподіл ресурсів на користь персональних продажів, технічної підтримки або цінової конкурентоспроможності.

Для секторів B2B послуг специфічна комбінація факторів створює унікальний профіль брендової релевантності. Нематеріальність послуг підвищує значущість репутаційних аспектів бренду, компенсуючи неможливість попередньої фізичної оцінки [61]. Неоднорідність надання послуг посилює важливість бренду як гаранта стабільності якості. Невіддільність виробництва та споживання послуг актуалізує роль бренду у формуванні очікувань щодо взаємодії з персоналом постачальника. Ця багатофакторна природа брендового впливу в B2B середовищі зумовлює

необхідність системного аналізу функцій бренду як для компаній-постачальників, так і для компаній-клієнтів.

Комплексна модель функцій бренду в B2B контексті відображає двосторонній характер брендової вартості, де бренд одночасно виконує стратегічні функції для компанії та інструментальні функції для компанії-клієнта. Ця дуальність створює систему взаємопосилюючих ефектів, де успішна реалізація функцій на стороні постачальника сприяє ефективнішому виконанню функцій на стороні споживача, що в свою чергу зміцнює позиції бренду-постачальника. Комплексну модель функцій бренду для компанії та компанії-клієнта представлено на рис. 1.2.

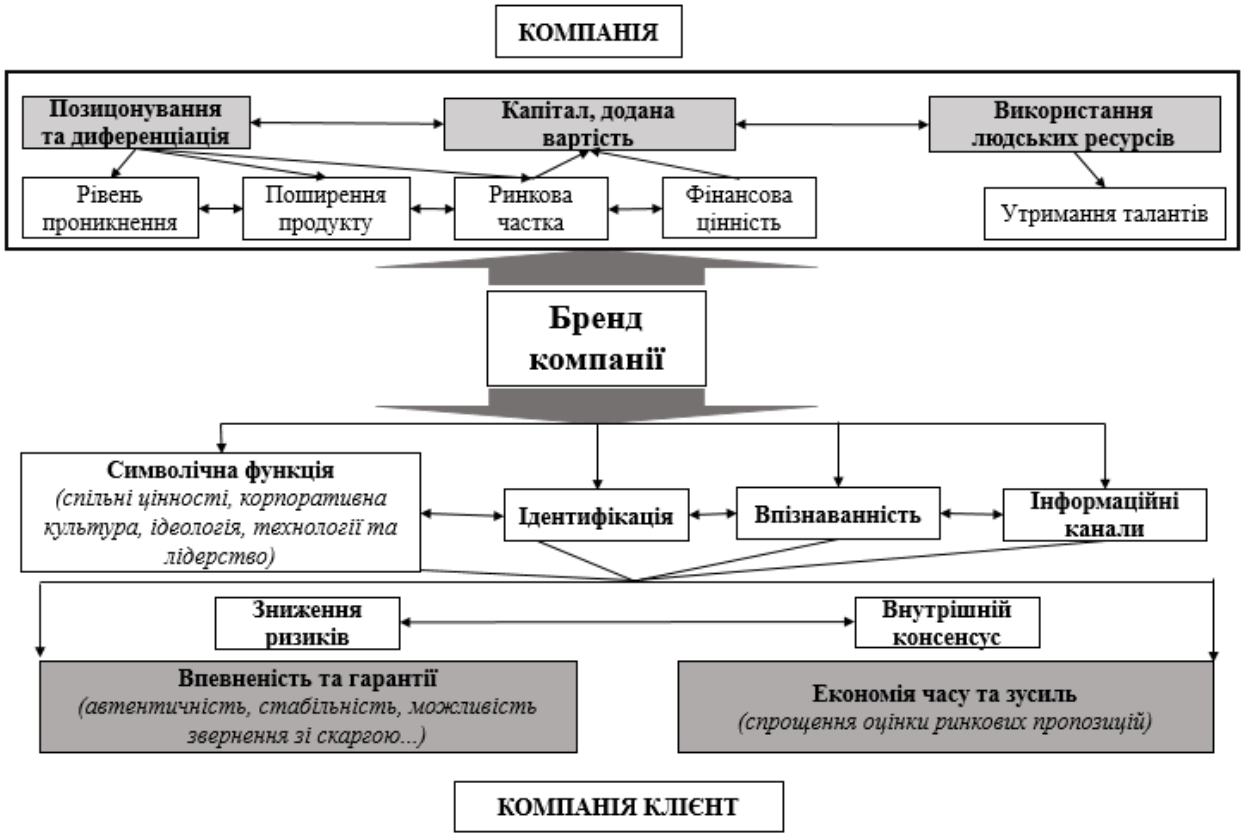

Рисунок 1.2 – Комплексна модель функцій бренду для компанії та компанії-клієнта

(розроблено автором)

Представлена модель відображає комплексну систему взаємодії між брендом компанії-постачальника та компанією-клієнтом, демонструючи багаторівневий механізм створення цінності через брендові активи. На стратегічному рівні компанія-постачальник формує свою ринкову присутність через три взаємопов'язані напрями: позиціонування та диференціацію, капітал бренду з доданою вартістю, а також використання людських ресурсів. Ці стратегічні орієнтири безпосередньо трансформуються у вимірювані показники ефективності, що включають рівень проникнення на ринок, масштаби поширення продукту, частку ринку, фінансову цінність та здатність утримувати таланти в організації.

Центральною ланкою цієї системи виступає безпосередньо бренд компанії, який функціонує як інтегруючий механізм між внутрішніми стратегічними цілями організації та зовнішніми потребами клієнтів. Бренд реалізує свою роль через низку специфічних функцій, кожна з яких відповідає певним аспектам взаємодії з клієнтською компанією. Символічна функція бренду, що охоплює спільні цінності, корпоративну культуру, ідеологію, технології та лідерство, створює фундаментальну основу для встановлення довіри та формування емоційного зв'язку з партнерами.

Ця символічна база органічно переходить у функцію ідентифікації, яка забезпечує чітке розпізнавання компанії-постачальника серед конкурентів на ринку. Ідентифікація, у свою чергу, тісно пов'язана з впізнаваністю бренду, що полегшує процес прийняття рішень для потенційних клієнтів. Завершальним елементом цього функціонального ланцюга виступають інформаційні канали, через які здійснюється комунікація між брендом та цільовою аудиторією, забезпечуючи постійний потік релевантної інформації про продукти та послуги компанії.

Паралельно з комунікативними функціями бренд виконує критично важливу роль у зниженні ризиків для клієнтської компанії, що особливо актуально у контексті довгострокових партнерських відносин та значних фінансових інвестицій. Зниження ризиків прямо корелює з формуванням

внутрішнього консенсусу всередині компанії-клієнта, оскільки сильний бренд постачальника полегшує досягнення згоди між різними підрозділами та особами, відповідальними за прийняття рішень щодо закупівель.

Результатом успішної реалізації всіх зазначених функцій стає створення двох ключових цінностей для клієнтської компанії. По-перше, бренд забезпечує впевненість та гарантії, що включає автентичність пропонованих рішень, стабільність поставок, передбачуваність якості та можливість звернення зі скаргою у разі виникнення проблем. По-друге, сильний бренд постачальника генерує економію часу та зусиль для клієнта, суттєво спрощуючи процес оцінки альтернативних ринкових пропозицій та скорочуючи витрати на пошук та верифікацію потенційних партнерів.

Таким чином, модель демонструє, що бренд компанії-постачальника функціонує не як ізольований маркетинговий актив, а як комплексна система створення багатовимірної цінності, яка одночасно слугує стратегічним цілям самої організації та відповідає практичним потребам компаній-клієнтів. Ефективність цієї системи визначається ступенем узгодженості між верхнім стратегічним рівнем компанії та нижнім операційним рівнем взаємодії з клієнтами, де бренд виступає сполучною ланкою, що трансформує стратегічні наміри у конкретні вигоди для партнерів.

Проте реалізація цих брендових функцій набуває додаткової складності у випадку B2B послуг порівняно з промисловими товарами, що зумовлено фундаментальними відмінностями у природі цих пропозицій. Розуміння специфіки брендування послуг потребує систематичного компаративного аналізу ключових характеристик, які детермінують стратегії побудови та підтримки брендів у цих двох сегментах B2B ринку.

Класична маркетингова література ідентифікує чотири базові характеристики послуг, які відрізняють їх від матеріальних товарів: нематеріальність, невіддільність виробництва від споживання, мінливість якості та неможливість зберігання. Кожна з цих характеристик створює специфічні виклики та можливості для брендингу в B2B контексті.

Дослідження Mudambi показує [49], що ці відмінності мають критичне значення для розробки брендових стратегій у промисловому секторі, оскільки вони безпосередньо впливають на механізми формування сприйняття та оцінки пропозиції з боку корпоративних клієнтів.

Систематизація ключових відмінностей між B2B послугами та промисловими товарами у контексті їх впливу на брендингові стратегії представлена у табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Компаративний аналіз характеристик B2B послуг та промислових товарів у контексті брендування

Характеристика	Промислові товари	B2B послуги	Імплікації для брендування
1	2	3	4
Матеріальність	Фізична присутність дозволяє демонстрацію, тестування, інспекцію перед закупівлею	Відсутність фізичної форми ускладнює попередню оцінку якості	Бренд стає критичним сурогатом якості, компенсуючи неможливість фізичної верифікації
Стандартизація	Можливість забезпечення однорідності через контроль виробництва	Висока варіативність залежно від конкретного виконавця та контексту надання	Бренд повинен гарантувати консистентність досвіду попри людський фактор
Момент оцінки	Якість перевіряється до використання через специфікації та сертифікацію	Якість оцінюється переважно під час та після споживання	Брендова репутація формує очікування, які критично впливають на сприйняття результату
Віддільність	Відокремлення від виробника після передачі власності	Одночасність виробництва та споживання з участю клієнта	Персонал стає живим втіленням бренду, вимагаючи внутрішнього брендингу
Можливість зберігання	Запаси дозволяють балансувати попит та пропозицію	Неможливість створення резервів потужностей	Управління брендом через регулювання попиту

Продовження таблиці 1.2

1	2	3	4
Демонстрація цінності	Технічна документація, зразки, пілотні впровадження	Обмежені можливості попередньої демонстрації результату	Кейси, відгуки клієнтів, сертифікації як інструменти матеріалізації бренду

Складено на основі джерел [45, 57]

Нематеріальність послуг як домінантна характеристика створює фундаментальну асиметрію інформації між постачальником та клієнтом, яка радикально трансформує роль бренду у процесі прийняття купівельних рішень. На відміну від промислових товарів, де технічні специфікації, фізичні зразки та лабораторні тести дозволяють об'єктивну попередню оцінку відповідності продукту вимогам, послуги характеризуються переважанням довірчих атрибутів над пошуковими.

1.3 Стратегії та інструменти розвитку бренду компаній

Розуміння природи бренду та особливостей його функціонування в B2B середовищі створює необхідну теоретичну базу для аналізу практичних механізмів брендового розвитку. Компанії рідко обмежуються одним брендом, тому виникає питання про оптимальну структуру взаємовідносин між корпоративним брендом, продуктовими лініями та окремими пропозиціями в єдиній екосистемі [19].

Стратегічна архітектура бренду визначається як узгоджена структура, що організовує пов'язані елементи в ієрархічні системи, які показують відносини між різними брендами та активно управляються для підтримки брендової стратегії компанії. Це зовнішнє представлення брендового портфеля, спроектоване для оптимального позиціонування продуктів або

послуг перед цільовою аудиторією через організацію брендів у свідомості споживачів [52]. Класична типологія архітектурних стратегій традиційно організовується вздовж діапазону від повністю інтегрованої єдиної брендової платформи до роздробленої мультибрендової стратегії, що відображає фундаментальний вибір між максимізацією переносу асоціацій та можливістю незалежної диференціації окремих пропозицій.

На одному краї діапазону розташована монолітна архітектура, де єдиний корпоративний бренд виступає центральним елементом всієї архітектури, одночасно позначаючи як продукти та послуги, що пропонує компанія, так і корпоративну ідентичність в структурі будинку брендів. Концентрація маркетингових витрат на єдиному бренді забезпечує, що всі інвестиції приносять користь усім зовнішнім елементам бізнесу, що використовують спільну брендову назву [55]. Монобрендова стратегія виявляється особливо поширеною в індустрії послуг, де корпоративний бренд символізує нематеріальну компетентність та експертизу, компенсуючи неможливість попередньої фізичної оцінки пропозиції [56].

Протилежний край діапазону представляє мультибрендова стратегія, де бренди відокремлюються як автономні елементи без видимих зв'язків, що інформують ринок про можливу спільну власність, виробництво або дистрибуцію. Ця роздроблена брендова стратегія дозволяє позиціонувати формально споріднені бренди як несхожі на різних ринках незалежно, що виявляється доречним підходом, коли корпоративний бренд не може бути поширений переконливим способом до нової категорії.

Між цими крайніми рівнями існують різноманітні брендові структури, які забезпечують різний ступінь взаємного перенесення іміджу між брендами поряд із унікальними асоціаціями. Особливу увагу заслуговує стратегія схваленого бренду, що займає проміжне положення між повною інтеграцією та повною автономією. Схвалений бренд передбачає, що продукт або послуга має власну назву та ідентичність, але супроводжується підтримкою з боку корпоративного бренду, що додає довіри та надійності через асоціацію з

материнською компанією. Така архітектура дозволяє новим продуктовим лініям формувати власний капітал бренду, водночас користуючись репутаційними перевагами корпоративного бренду, що особливо важливо при виході на нові ринки або категорії, де бренд ще не встиг сформувати сильні позиції. Стратегія підбрендингу (суббренду) передбачає створення додаткової брендової назви, що функціонує у тісному зв'язку з основним корпоративним брендом. На відміну від повністю автономних брендів у мультибрендовій архітектурі, підбренд зберігає чіткий асоціативний зв'язок з материнським брендом, водночас розвиваючи власну унікальну ідентичність та позиціонування.

Традиційні моделі архітектури бренду неявно передбачають повністю закриту структуру портфеля, у межах якої всі елементи бренду перебувають у власності компанії та управляються її внутрішніми ресурсами. Однак глобалізаційні процеси суттєво трансформували базові засади позиціонування продуктів і послуг. Багатовимірна модель брендової архітектури розширює традиційне одновимірне структурне розуміння організації брендового портфеля (рис. 1.3).

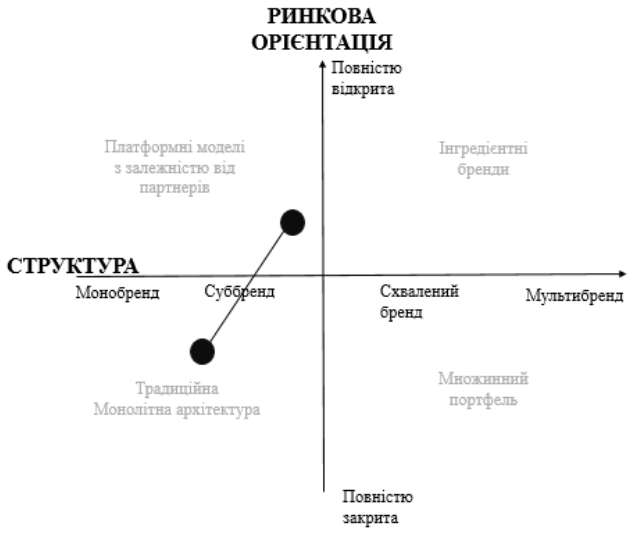

Рисунок 1.3 – Багатовимірна модель брендової архітектури

Складено на основі [19]

Модель створює чотири основні квадранти, кожен з яких характеризується унікальною комбінацією структурних та орієнтаційних параметрів. Верхній лівий квадрант показує платформні бізнес-моделі з високою залежністю від партнерської мережі, де монобрендова структура поєднується з повністю відкритою ринковою орієнтацією. Такі організації функціонують як посередницькі платформи, що об'єднують численних незалежних учасників під єдиним брендом без володіння власними операційними активами. Верхній правий квадрант охоплює інгредієнтні бренди, що існують виключно як компоненти у складі кінцевих продуктів інших виробників, поєднуючи роздроблену структуру з відкритою орієнтацією на партнерство. Нижній лівий квадрант відображає традиційну монолітну архітектуру, де єдиний корпоративний бренд функціонує у повністю закритій моделі з внутрішнім контролем над усіма елементами брендового портфеля. Нижній правий квадрант представляє множинний портфель незалежних брендів, що управляються централізовано однією материнською компанією, але позиціонуються на ринку як автономні елементи без видимих зв'язків між собою.

Другий вимір ринкової орієнтації відображає фундаментальну протилежність між внутрішнім контролем та зовнішньою залежністю у реалізації брендової стратегії. Повністю закрита орієнтація передбачає, що організація зберігає повний контроль над створенням, виробництвом та дистрибуцією продуктів під власними брендами без залучення зовнішніх партнерів до формування брендової цінності. Повністю відкрита орієнтація характеризується фундаментальною залежністю від мережі зовнішніх партнерів, що формують операційну основу бренду, де роль компанії-власника зводиться до управління платформою або наданням компонентів для кінцевих продуктів інших виробників.

Третій вимір узгодженості показується на схемі через відстань між двома точками, розташованими на двовимірній площині моделі. Перша точка показує позицію, яку організація приписує власній брендовій архітектурі на

основі внутрішнього стратегічного бачення та управлінських намірів. Друга точка відображає загальне сприйняття зовнішніх зацікавлених сторін, передусім споживачів, щодо фактичного розташування бренду у системі координат структури та орієнтації. Лінія, що з'єднує ці дві точки, вимірює показник розбіжності брендової архітектури, де довжина лінії прямо пов'язана з мірою неузгодженості між задуманою та сприйнятою архітектурою.

Чим більша відстань між внутрішнім баченням організації та зовнішнім сприйняттям споживачів, тим нижча ефективність передачі брендової стратегії та вища ймовірність неправильного перенесення асоціацій між елементами портфеля. Мінімізація цієї розбіжності вимагає систематичного застосування конкретних інструментів розвитку та зміцнення брендового капіталу, що трансформують стратегічні наміри у відчутні елементи брендового досвіду. Брендовий капітал являє собою диференційований вплив, який знання про бренд чинить на реакцію споживачів щодо маркетингових зусиль цього бренду, та формується через три взаємопов'язані системи інструментів: візуальну ідентичність, вербальну платформу та інтегровані маркетингові комунікації (рис. 1.4).

Рисунок 1.4 – Система інструментів розвитку брендового капіталу

(розроблено автором)

Візуальна ідентичність становить першу систему інструментів, що створює перцептивну базу для формування асоціацій з брендом через графічні елементи, які забезпечують послідовне розпізнавання через різні канали комунікації. Дослідження показують, що споживачі часто можуть визначити бренд-спонсора реклами з першого погляду, навіть не помітивши логотип та не прочитавши текст, що свідчить про провідну роль невербальних елементів у брендуванні. Логотип функціонує як візуальна підпис бренду, де мінімалістичний елегантний дизайн може відповідати бренду, зосередженому на простоті, тоді як яскравий динамічний логотип узгоджується з інноваційним позиціонуванням. Кольорова палітра доповнює логотип через вплив на емоції та асоціації споживачів, де заспокійливі сині тони підходять для бренду, що наголошує на довірі та надійності, тоді як насичені червоні відображають пристрасть та збудження. Типографіка завершує візуальну систему, передаючи особистість бренду через характеристики шрифтів від грайливих до професійних, що посилює позиціонування бренду та створює цілісну візуальну мову.

Проте візуальні елементи самі по собі не можуть повністю передати сутність бренду без словесного супроводу, що природно веде до другої системи інструментів вербальної платформи бренду. Вербальна ідентичність є провідним нематеріальним шаром, тісно пов'язаним з брендовою стратегією, та визначає унікальний спосіб комунікації організації через усну або письмову мову. Назва бренду виступає первинною точкою ідентифікації та часто служить початковим представленням організації на ринку, створюючи основу для всіх подальших вербальних елементів. Слоган забезпечує стислу артикуляцію ціннісної пропозиції та позиціонування бренду, створюючи запам'ятовуваний зв'язок між брендом та його ключовими перевагами в свідомості споживачів. Тон комунікації визначає характер взаємодії бренду з аудиторією та може варіюватися від

формального до дружнього залежно від цільового сегменту, формуючи емоційний відтінок усіх брендових повідомлень.

Узгодження візуальних та вербальних елементів набуває практичного втілення через третю систему інструментів інтегровані маркетингові комунікації, що координують множину каналів для створення єдиного брендового повідомлення через всі точки взаємодії зі споживачами. Ефективність брендування безпосередньо випливає з зусиль щодо побудови бренду через маркетингові активності, де кожна інвестиція в маркетинг поглиблює розуміння споживачами бренду та посилює їхню прихильність до нього. Управління точками контакту передбачає проектування кожного моменту взаємодії споживача з брендом для забезпечення послідовності досвіду, де повідомлення бренду має створювати міст між ідентичністю та позиціонуванням незалежно від каналу комунікації. Позитивні почуття до бренду, сформовані через узгоджену систему візуальних та вербальних елементів, можуть створювати чіткі зв'язки та прихильність споживачів, трансформуючи їх у активних адвокатів бренду.

Синергетичний ефект від взаємодії трьох систем інструментів досягається через дотримання чотирьох фундаментальних принципів ефективного брендування. Ясність забезпечує кришталево чітке розуміння споживачами того, що бренд представляє та пропонує через узгодженість візуальних та вербальних повідомлень. Автентичність гарантує, що бренди справжньо відображають свої цінності та підтримують прозорість у всіх аспектах діяльності, що особливо цінують сучасні споживачі. Послідовність виступає критичним аспектом, де кожен візуальний та вербальний елемент має безшовно узгоджуватися з іншими, оскільки неузгодженість створює плутанину та призводить до втрати довіри. Диференціація є вирішальною для успіху бренду у перенасиченому конкурентному середовищі, де здатність виділятися через унікальні візуальні та вербальні елементи визначає можливість привернення та утримання уваги цільової аудиторії, замикаючи

цикл від стратегічних намірів до узгодженого сприйняття бренду споживачами.

Проте реалізація цих принципів брендування зазнає трансформації під впливом цифрової революції, яка фундаментально змінює не лише інструментарій, але й саму природу взаємодії між брендами та їхніми аудиторіями. Цифрові технології створили екосистему, де традиційна однонаправлена комунікація від бренду до споживача еволюціонувала у складну мережу багатосторонніх інтеракцій, що включають не лише вертикальний діалог між компанією та клієнтами, але й горизонтальні комунікації між самими споживачами, які нині виступають активними співтворцями брендових наративів [54].

Ця демократизація брендового дискурсу створює як безпрецедентні можливості для автентичного залучення аудиторій, так і суттєві виклики для підтримання контролю над брендовими наративами. Соціальні медіа-платформи у цьому контексті трансформувалися з додаткових каналів комунікації у критичну інфраструктуру брендового існування, де присутність бренду оцінюється не через традиційні метрики обізнаності, а через показники залученості, які відображають глибину та якість відносин з аудиторією. Концепція залученості у цифровому середовищі виходить за межі пасивного споживання брендового контенту та включає активну участь користувачів через коментарі, поширення, створення власного контенту та участь у брендових спільнотах [33]. Емпіричні дослідження показують, що таке цифрове залучення генерує вимірюваний вплив на брендову лояльність та готовність платити преміальну ціну, оскільки інтерактивний досвід створює глибші емоційні зв'язки порівняно з традиційною односторонньою рекламою.

Логічним наслідком цієї трансформації стало виникнення контент-маркетингу як стратегічного підходу до брендування, який базується на фундаментальній зміні філософії комунікацій від інтерупційної реклами до створення цінності через інформаційно насичений та розважальний контент.

Ефективний брендовий контент характеризується не рекламною спрямованістю, а здатністю вирішувати проблеми аудиторії, освічувати, надихати або розважати, імпліцитно асоціюючи бренд з позитивним досвідом та корисністю. Емпіричні дослідження демонструють, що контент-маркетинг генерує втричі більше лідів порівняно з традиційним маркетингом при нижчих витратах, водночас вимагаючи значно більших інвестицій у креативні та аналітичні компетенції [50]. Проте успішна реалізація контент-стратегій виявилася неможливою без розуміння індивідуальних преференцій та поведінкових патернів споживачів, що актуалізувало роль даних та аналітики у брендменеджменті.

Революція в обробці великих даних та розвиток штучного інтелекту створили технологічну основу для гіперперсоналізації брендових комунікацій на масштабі, що раніше був технічно недосяжним. Алгоритмічна персоналізація дозволяє брендам адаптувати повідомлення, пропозиції та навіть інтерфейси взаємодії до індивідуальних преференцій кожного споживача у режимі реального часу, трансформуючи масову комунікацію у персоналізований діалог. Дослідження показують, що споживачі демонструють значно вищу готовність взаємодіяти з персоналізованим контентом, проте ця технологічна можливість супроводжується зростаючими етичними дилемами та регуляторними обмеженнями щодо збору та використання персональних даних [46]. Така напруга між персоналізацією та приватністю вимагає від брендів розробки стратегій, які респектують автономію споживачів, одночасно використовуючи дані для створення релевантного досвіду.

Практична реалізація персоналізації у масштабах сучасного бізнесу стала можливою завдяки маркетинговій автоматизації та технологіям штучного інтелекту, які трансформували операційні моделі брендменеджменту. Автоматизовані workflow, предиктивна аналітика та когнітивні системи дозволяють організаціям масштабувати персоналізовані взаємодії, які раніше були можливі лише у форматі індивідуального

обслуговування. Чат-боти та віртуальні асистенти, інтегровані з обробкою природної мови, забезпечують цілодобову брендову присутність та миттєві відповіді на запити споживачів, водночас збираючи цінні інсайти про їхні потреби. Критичним фактором успішної автоматизації виступає здатність зберігати людяність брендових взаємодій навіть при використанні технологічних посередників, оскільки надмірна автоматизація може призвести до сприйняття бренду як механістичного та байдужого [18].

Водночас персоналізація та автоматизація поставили перед брендами нове завдання забезпечення консистентності досвіду через множину каналів взаємодії, що призвело до виникнення омніканальної парадигми брендування. Омніканальна стратегія передбачає створення безшовного брендового досвіду через цифрові та фізичні точки контакту, де кожен канал функціонує не ізольовано, а як інтегрована частина єдиної екосистеми. Дослідження поведінки сучасних споживачів демонструє, що купівельні шляхи більше не є лінійними, а характеризуються постійним переключенням між каналами, де споживачі можуть досліджувати продукт онлайн, випробовувати у фізичному магазині, консультуватися через соціальні медіа та здійснювати покупку через мобільний додаток [22]. Ефективна омніканальність вимагає не лише технологічної інтеграції різних платформ, але й організаційної трансформації, яка долає традиційні силоси між департаментами.

Складність омніканального брендування актуалізувала потребу в розширеній аналітиці та інструментах вимірювання ефективності, які надають видимість брендової перформансу через всі точки контакту. Цифрова аналітика дозволяє відстежувати деталізовані поведінкові патерни споживачів, вимірювати мікроконверсії на кожному етапі купівельної воронки та квантифікувати вплив конкретних маркетингових активностей на бізнес-результати через атрибуційне моделювання. Проте надлишок доступних даних створює ризик аналітичного паралічу, де організації можуть концентруватися на легко вимірюваних метриках активності замість

фундаментальних показників брендової вартості [40]. Це особливо критично у контексті соціальних медіа, де сентимент брендових згадок та якість залученості часто виявляються важливішими за кількісні показники охоплення.

Паралельно з еволюцією традиційних цифрових інструментів виникають принципово нові технології, які розширюють можливості брендової взаємодії за межі двовимірних екранів. Імерсивні технології доповненої та віртуальної реальності дозволяють споживачам взаємодіяти з брендами у тривимірних цифрових середовищах, що симулюють або розширюють фізичну реальність. Віртуальні шоуруми, доповнена реальність для візуалізації продуктів у контексті споживача та імерсивні брендові активації створюють запам'ятовуваний досвід, який генерує глибші емоційні зв'язки порівняно з традиційними медіа [32]. Ці технології особливо релевантні для секторів, де візуалізація та експериментальний досвід відіграють критичну роль у прийнятті купівельних рішень.

Окрім технологічних інновацій, цифрова трансформація породила нові форми брендової комунікації через соціальні канали, найпомітнішою з яких став інфлюєнсер-маркетинг [59]. Ця стратегія використовує соціальний капітал та автентичність індивідуальних творців контенту для досягнення цільових аудиторій через довірчі канали персональних рекомендацій замість корпоративних повідомлень. Ефективність інфлюєнсер-кампаній базується на сприйнятій автентичності відносин між інфлюєнсером та їхньою аудиторією, що резонує з раніше обговорюваним принципом автентичності у брендуванні. Водночас надмірно комерційні або неавтентичні партнерства можуть генерувати негативний ефект, підкреслюючи важливість узгодження між цінностями бренду, інфлюєнсера та аудиторії. Мікро-інфлюєнсери з меншими, але високозалученими аудиторіями часто демонструють вищу ефективність порівняно з масовими селебріті через більшу довіру та релевантність для вузьких цільових сегментів.

Інтеграція всіх цих цифрових інструментів у комплексну брендову стратегію вимагає не лише технологічних інвестицій, але й культурної та організаційної трансформації, яка забезпечує гнучкість, швидкість адаптації та орієнтацію на дані у всіх аспектах бренд-менеджменту. Успішна цифрова трансформація брендування характеризується здатністю балансувати між використанням передових технологій та збереженням людяності у брендових взаємодіях, між масштабом автоматизації та автентичністю персоналізації, між швидкістю адаптації до нових каналів та консистентністю брендової ідентичності через всі точки контакту. Ця інтеграційна здатність визначає, чи стануть цифрові інструменти справжнім каталізатором брендового зростання чи залишаться розрізненим набором тактичних активностей без стратегічної синергії.

Висновки до розділу 1

У першому розділі дисертаційної роботи проведено комплексне теоретичне дослідження концепції бренду, специфіки його функціонування на ринку B2B послуг та сучасних інструментів брендового розвитку.

Систематизація наукових підходів виявила шість основних перспектив визначення бренду. На основі цього розроблено авторську модель етапів брендоутворення з сімома взаємопов'язаними етапами. Проведено компаративний аналіз специфіки брендування B2B послуг порівняно з промисловими товарами. Встановлено, що нематеріальність послуг трансформує бренд у критичний сурогат якості, компенсуючи неможливість фізичної верифікації.

Результати теоретичного дослідження створюють концептуальну основу для проведення діагностики українського ринку маркетингових досліджень та розробки прикладних рекомендацій щодо розвитку бренду YouGov Ukraine.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЮГОВ СП ЮКРЕЙН»

2.1 Стан та тенденції ринку маркетингових досліджень

Розуміння ринку та його динаміки створює необхідну базу для аналізу практичних механізмів розвитку будь-якого бізнесу. Компанії, що прагнуть ефективно вибудовувати свою брендову стратегію, не можуть діяти наосліп; їм потрібні точні дані про обсяги ринку, тенденції та поведінку споживачів. Саме тому аналіз ринку маркетингових досліджень в Україні, що базується на експертних оцінках Української Асоціації Маркетингу (табл. 2.1), дозволяє побачити ключові зміни та виклики, які вплинули на галузь у 2022–2024 рр, і зрозуміти, в яких умовах компанії приймають свої стратегічні рішення. Аналіз обсягових показників ринку вимагає важливість використання доларового еквіваленту для оцінки реальної динаміки галузі, оскільки валютна волатильність та інфляційні процеси у гривневому вимірі створюють спотворене уявлення про купівельну спроможність замовників. Основні показники ринку маркетингових досліджень наведемо в табл. 2.1

Таблиця 2.1 – Огляд ринку маркетингових досліджень в Україні, 2022–2024 рр.

Рік	Обсяг ринку, млн грн	Обсяг ринку, млн дол. США	Зростання / падіння, дол. США,%
2022	717,56	22,18	-49,0
2023	1205,0	31,71	+42,19
2024	1538,06	36,62	+15,5

Складено на основі [7-9]

Аналіз ринку маркетингових досліджень в Україні за період з 2022 по 2024 рр. демонструє значну динаміку, зумовлену повномасштабним вторгненням та подальшою адаптацією економіки до нових реалій. 2022 р. став роком глибокої кризи для галузі з падінням обсягу ринку на 49% [7]. Головним завданням для компаній стало виживання, а багато з них були змушені призупинити або повністю припинити діяльність через військові дії, відсутність замовлень та релокацію персоналу.

Однак вже у 2023 р. ринок почав стрімко відновлюватися. За даними УАМ, обсяг ринку зріс на 42,19% у доларах, досягнувши $31,71 млн [8], що свідчило про адаптацію бізнесу до нових умов та відновлення попиту на дослідження. Компанії знову відчули потребу у вивченні споживача в нових реаліях та аналізі ринкових змін.

У 2024 р. темпи зростання ринку сповільнилися до 15,5% у доларовому еквіваlенті при загальному обсязі $36,62 млн [9]. Уповільнення свідчить про завершення фази активного відновлення після шоку 2022 р. та перехід до більш стабільного, хоча й обережного, зростання на тлі уповільнення темпів зростання ВВП України та збереження невизначеності через війну та глобальні політичні події. Розуміння динаміки ринку маркетингових досліджень вимагає комплексного аналізу зовнішніх факторів, що формують не лише обсягові показники галузі, але й фундаментальні засади її функціонування. У цьому контексті зовнішні фактори виступають не просто як обмеження для діяльності галузі, а як визначальні детермінанти, що формують нову парадигму функціонування індустрії маркетингових досліджень в умовах системної кризи.

Повномасштабне вторгнення у лютому 2022 р. стало визначальним зовнішнім фактором, який спричинив різкий спад ринкової активності та створив умови для глибокої структурної перебудови галузі. Загальний обсяг досліджень, що включав маркетингові та соціальні компоненти, скоротився до 720 млн грн, що у доларовому еквіваленті становило лише 22,3 млн доларів США за середнього курсу 32,34 гривні за долар [7]. Це відображало

падіння ринку на 40,4% [7] у доларовому еквіваленті порівняно з попереднім періодом, що є свідченням глибини геополітичного шоку та його безпосереднього впливу на комерційну активність замовників досліджень.

Більшість дослідницьких компаній повідомляли про практичну зупинку діяльності у перші місяці вторгнення, коли пріоритети бізнесу змістилися від стратегічного планування до елементарного виживання та забезпечення безпеки персоналу. В умовах екстремального ризику та різкого скорочення загального бюджету на дослідження відбулася безпрецедентна концентрація ринку, де частка трійки лідерів досягла 58,3%, що стало найвищим показником за всю історію спостережень галузі (рис. 2.1)

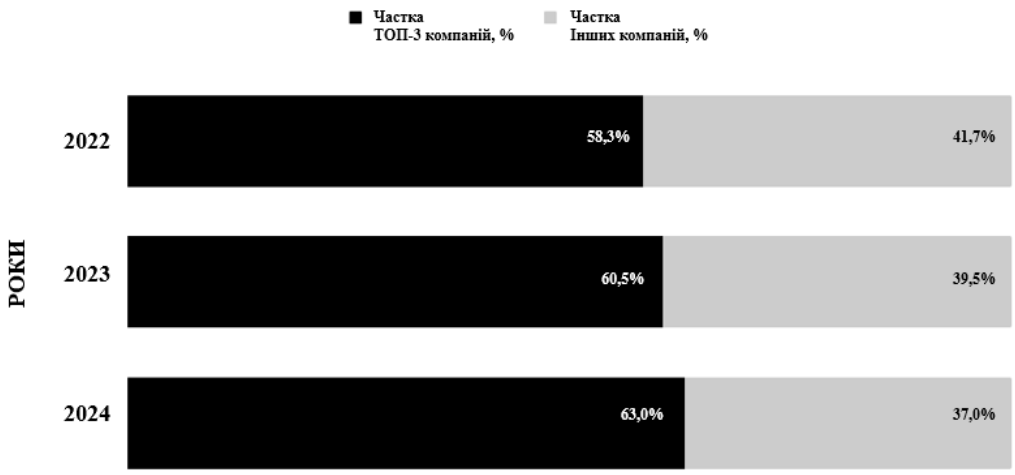

Рисунок 2.1 - Концентрація ринкової влади 2022-2024 рр.
Складено на основі [7-9]

Цей феномен концентрації пояснюється фундаментальною відмінністю у бізнес-моделях великих мережевих агенцій та локальних дослідницьких компаній. Великі міжнародні агенції, такі як Нільсен, Іпсос та Кантар, а також галузеві монополісти на кшталт Медикал Дата Менеджмент та Проксіма Рісерч, що спеціалізуються на фармацевтичному ринку, володіли власними постійними продуктами у вигляді панелей та трекінгових досліджень [9]. Ці продукти виявилися критично необхідними для

моніторингу ринку навіть в умовах воєнного стану, що дозволило їхнім власникам зберегти ключову клієнтську базу, представлену переважно транснаціональними корпораціями, та мінімальну операційну діяльність [8]. Натомість ринок разових досліджень, що обслуговував малий та середній бізнес і не мав такої критичної інфраструктури, практично зупинився, оскільки ці замовники були змушені повністю переорієнтувати свої фінансові ресурси на підтримку базових операцій.

Міграційні процеси, викликані воєнними діями, виявилися найбільш критичним нефінансовим зовнішнім фактором, що вплинув на методологічну якість та репрезентативність досліджень у період 2022–2024 рр. Внутрішнє переміщення населення та масовий виїзд за кордон створили фундаментальну проблему відсутності актуальних даних про соціально-демографічні параметри генеральної сукупності, що підриває базові принципи побудови репрезентативних вибірок [8].

Від 3 до 5% населення новоокупованих територій та від 1 до 2% населення зон активних бойових дій залишалися повністю недосяжними для дослідників, що спричинило систематичні зміщення у структурі вибірок [9].

Зовнішні безпекові фактори безпосередньо вплинули на операційну спроможність дослідницьких компаній через масовані обстріли та спричинені ними блекаути, особливо інтенсивні взимку 2022–2023 рр. [7, 8]. Відсутність електропостачання та доступу до інтернету створювала значні складнощі у проведенні як онлайн, так і офлайн досліджень, оскільки навіть телефонні опитування вимагали стабільного електропостачання для роботи кол-центрів, а респонденти не могли брати участь у дослідженнях через відсутність можливості зарядити телефони чи підключитися до мережі.

Критичним зовнішнім фактором стала кадрова криза, спричинена мобілізацією чоловіків працездатного віку та еміграцією кваліфікованих фахівців до країн Європейського Союзу. Особливо гострою виявилася втрата спеціалістів інформаційно-технологічного сектору та досвідчених аналітиків,

що призвело до стрімкого зростання рівня заробітних плат та інтенсивного переманювання персоналу між компаніями.

Війна кардинально змінила структуру попиту на маркетингові дослідження, що є одним із найпомітніших зовнішніх впливів на конфігурацію ринку та його орієнтацію Традиційно ринок маркетингових досліджень був орієнтований на транснаціональні корпорації, які забезпечували стабільні обсяги панельних і трекінгових досліджень та формували методологічні стандарти галузі (рис. 2.2).

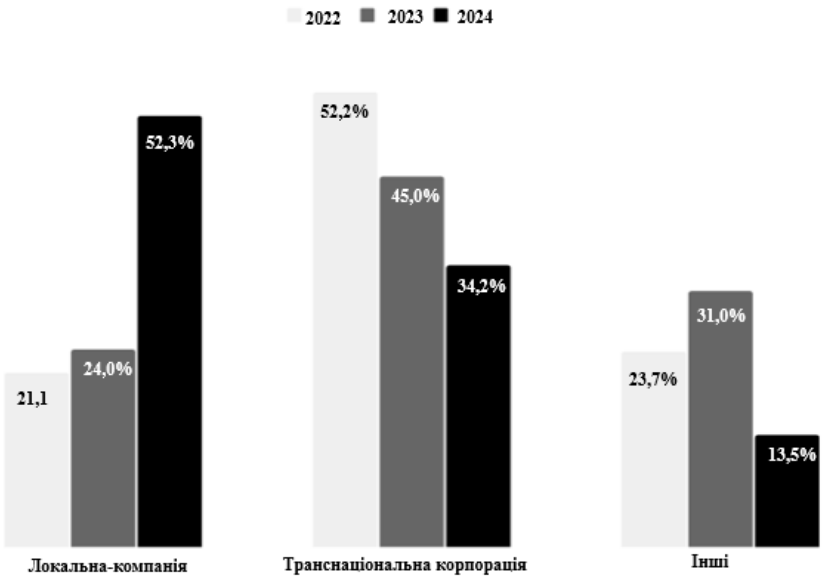

Рисунок 2.2 – Структура попиту на маркетингові дослідження

Складено на основі [7-9]

Однак у 2024 р. ця структура зазнала фундаментальної зміни, коли локальний бізнес вперше став основним замовником маркетингових досліджень, досягнувши частки 52,3%. Частка транснаціональних корпорацій, що діють в Україні, навпаки, скоротилася з 55,2% у 2022 р. через 45% у 2023 р. до лише 34,2% у 2024 р. [9].

Це свідчить про деглобалізацію попиту, коли ринок перестав бути орієнтованим виключно на глобальні стандарти та методологію, ставши

натомість рухомим потребами внутрішнього, швидко адаптивного бізнесу, який потребує тактичних рішень та оперативних інсайтів. Українські компанії, які швидше пристосувалися до нової нормальності порівняно з транснаціональними корпораціями, почали активно шукати нові ніші та цільові аудиторії у змінених ринкових умовах, що генерувало попит на швидкі дослідження використання та ставлення споживачів до товарів, а також дослідження користувацького досвіду.

Фінансування від міжнародних фондів та донорських організацій, таких як Агентство США з міжнародного розвитку та Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй, виявилося вкрай нестабільним зовнішнім фактором, але відіграло критичну роль у підтримці індустрії у 2023 р. [8]. Однак у 2024 р. відбулося різке скорочення цього зовнішнього фінансування, коли частка донорів у структурі замовників маркетингових досліджень впала до лише 2,1%. Водночас донорські кошти здебільшого фінансували соціально-політичні дослідження, загальний обсяг яких у 2024 р. склав 318 млн грн, з яких 68% надходило від міжнародних донорів [9].

Зовнішні фактори криз сприяли посиленню позицій великих гравців ринку, які володіють достатніми ресурсами та інфраструктурою для адаптації до нових умов функціонування. Частка трійки лідерів ринку зросла з 58,3% у 2022 р. до 63% у 2024 р [7, 9], що відображає прогресуючу концентрацію ринкової влади у руках обмеженої кількості великих компаній. Ця тенденція пояснюється тим, що великі гравці можуть собі дозволити утримувати власні панельні дослідження, інвестувати у технологічну інфраструктуру та інтегрувати штучний інтелект для внутрішньої оптимізації процесів в умовах дефіциту кадрів та цінового тиску з боку замовників. Малі та середні дослідницькі компанії, які не володіють такими ресурсами та змушені конкурувати виключно ціною у сегменті разових досліджень, опиняються у структурно невигідному становищі. Це створює коло, коли концентрація ринку посилює конкурентні переваги лідерів через ефект масштабу, що дозволяє їм знижувати питомі витрати та пропонувати конкурентні ціни

навіть на складні дослідження, витісняючи малих гравців у ще більш маржинальні ніші ринку.

Донорське фінансування у 2023 р. частково компенсувало цю тенденцію концентрації [8], створивши додатковий попит у сегменті соціальних досліджень, де малі та середні компанії мали кращі позиції завдяки гнучкості та спеціалізації на якісних методах.

2.2 Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «ЮГОВ СП ЮКРЕЙН»

ТОВ «ЮГОВ СП ЮКРЕЙН» є спеціалізованим оператором на ринку маркетингових досліджень України, що фокусується виключно на панельних дослідженнях купівельної поведінки домогосподарств у сегментах FMCG та роздрібної торгівлі. Компанія займає унікальну нішу, пропонуючи постійний моніторинг споживчих покупок через репрезентативну панель українських домогосподарств. Історія компанії нерозривно пов'язана з бізнесом Consumer Panel Services GfK, який функціонував в Україні з 1999 р. та протягом більш ніж двох десятиліть накопичував дані про купівельну поведінку українських споживачів.

У 2023 р. відбулася глобальна корпоративна трансформація, коли материнська компанія GfK розділила свій бізнес між двома стратегічними покупцями [7]. Основні активи GfK, включаючи Market Intelligence та Retail Measurement Services, були інтегровані з NielsenIQ, що призвело до створення об'єднаної компанії NIQ Ukraine та GfK Ukraine [9]. Водночас бізнес Consumer Panel Services GfK був придбаний британською YouGov Group за глобальною угодою.

Юридичне завершення процесу інтеграції CPS GfK під бренд YouGov Ukraine відбулося у 2024 р. [58]. Цей період трансформації був критично важливим для компанії, оскільки вимагав не лише зміни корпоративної ідентичності, але й інтеграції технологічних платформ, методологічних стандартів та внутрішніх процесів. Компанія повинна була забезпечити

безперервність сервісу для існуючих клієнтів GfK, які звикли до певних форматів даних та звітності, водночас поступово впроваджуючи нові продукти та методології YouGov.

Згідно з оглядом УАМ, YouGov Ukraine посідає 17 місце за часткою на ринку маркетингових досліджень у 2024 р. [9]. Ця позиція частково відображає об'єктивні обставини трансформаційного року, коли компанія протягом приблизно шести місяців змінювала методологічну базу збору даних, мігрувала панелістів на нову технологічну платформу та інтегрувала внутрішні системи. Водночас навіть з урахуванням цих обставин позиція поза першою десяткою вказує на структурні виклики у комерційному позиціюванні та брендуванні компанії на українському ринку.

Проблема брендингу є однією з критичних для YouGov CP Ukraine в поточний момент. Компанія працює під відносно новим брендом YouGov, який ще не набув широкої впізнаваності на українському ринку. Особливо гостро проблема брендингу проявляється у сегменті локального українського бізнесу, який у 2024 р. вперше став основним замовником маркетингових досліджень з часткою 52,3% [9]. Українські компанії менш знайомі з міжнародним брендом YouGov та його глобальною репутацією, ніж транснаціональні корпорації, для яких YouGov є добре відомим ім'ям на європейських та світових ринках. Це створює асиметрію у сприйнятті цінності продуктів компанії різними сегментами клієнтів та вимагає диференційованих маркетингових стратегій для різних аудиторій.

Основним продуктом ТОВ «ЮГОВ СП ЮКРЕЙН» є YouGov Shopper Panel Ukraine [68] – постійне кількісне маркетингове дослідження купівельної поведінки домогосподарств. Панель складається з 4000 домогосподарств, що репрезентують всі соціально-демографічні страти населення України.

Методологія збору даних базується на щоденному скануванні покупок учасниками панелі через спеціалізовані мобільні додатки YouGov Shopper Apps. З 2024 р. [66] компанія завершила міграцію всіх панелістів на нову

мобільну платформу, що замінила попередні інструменти збору даних, успадковані від GfK. Домогосподарства-учасники після кожного візиту до магазину сканують штрих-коди придбаних товарів через камеру смартфону або спеціальні сканери, вказують кількість, ціну та місце покупки. Ця інформація автоматично передається на сервери компанії, де агрегується в масиви даних про купівельну поведінку мільйонів транзакцій щомісяця.

Покриття каналів продажу у YouGov Shopper Panel [66] є всеосяжним та включає як сучасні формати роздрібної торгівлі, так і традиційні та спеціалізовані канали. Панель фіксує покупки в гіпермаркетах, супермаркетах, дискаунтерах, традиційних магазинах, на ринках, у спеціалізованих магазинах різних категорій, в аптеках, через онлайн-канали включаючи соціальні медіа, та через інші канали включаючи прямі продажі. Це покриття створює принципову відмінність між даними YouGov Shopper Panel та даними Retail Measurement Services, якими володіє конкуруюча компанія NielsenIQ. Retail Panel фіксує продажі через аудит торгових точок і покриває переважно організовану роздрібну торгівлю великих мережевих магазинів, де можна встановити обладнання для збору даних або проводити регулярний аудит. Водночас значна частина українського ринку FMCG обслуговується через традиційні канали, ринки, малі спеціалізовані магазини та онлайн-платформи соціальних мереж, які не охоплюються традиційним Retail Panel. YouGov Shopper Panel фіксує всі покупки домогосподарств незалежно від того, в якому каналі вони відбулися, що забезпечує більш повну картину реального споживання.

Ключова конкурентна перевага YouGov CP Ukraine полягає в інтеграції поведінкових даних про реальні покупки з атитюдними дослідженнями, що пояснюють мотивації споживачів. Компанія розробила продукт Why2Buy, який являє собою регулярні опитування учасників панелі щодо їхніх преференцій, стилю життя, цінностей, медіа-звичок та факторів, що впливають на купівельні рішення. Ці опитування проводяться через ту ж

саму мобільну платформу YouGov Shopper Apps або через інші канали комунікації з панелістами.

Фінансова динаміка ТОВ «ЮГОВ СП ЮКРЕЙН» протягом 2023–2025 рр. відображає складний період трансформації та адаптації компанії до нових корпоративних реалій. Розглянемо основні фінансові показники компанії (табл 2.2).

Таблиця 2.2 - Основні фінансові показники ТОВ «ЮГОВ СП ЮКРЕЙН» (2023– Q1 2025 рр.)

Показник	2023	2024	Q1 2025	Зміна 2024/2023
1	2	3	4	5
Дохід (тис. грн)	6 759,1	10 590,4	1 934,4	+56,7%
Власний капітал (тис. грн)	8 717,3	13 201,4	13 792,8	+51,4%
Чистий прибуток (збиток) (тис. грн)	4 642,5	-4 854,1	-1 758,7	-204,5%
Рентабельність за чистим прибутком (%)	68,7%	-45,8%	-90,9%	-
Активи (тис. грн)	10 450,9	15 250,3	14 278,9	+45,9%
Зобов'язання (тис. грн)	1 733,6	2 048,9	486,1	+18,2%
Кількість працівників (осіб)	13	15	15	+15,4%

Складено основі [13]

У 2023 р. компанія демонструвала надзвичайно високі фінансові результати з рентабельністю за чистим прибутком 68,7%, що є виключно високим показником навіть для дослідницької індустрії. Ситуація кардинально змінилася у 2024 р. під час інтеграції в структуру YouGov Group. Дохід компанії зріс на 56,7% до 10,59 млн грн [13], що значно перевищувало темпи зростання загального ринку маркетингових досліджень у 15,5%, свідчачи про успішне збереження клієнтської бази та зміцнення конкурентних позицій. Водночас компанія зафіксувала значний чистий збиток у розмірі 4,85 млн грн внаслідок масштабної корпоративної

реорганізації [13]. Протягом приблизно шести місяців компанія функціонувала в режимі подвійного паралельного збору даних, підтримуючи одночасно старі системи GfK та нові системи YouGov, що створювало додаткове навантаження на ресурси та підвищувало операційні витрати.

Діяльність ТОВ «ЮГОВ СП ЮКРЕЙН» в період 2022–2024 рр. супроводжувалася низкою операційних викликів, що вимагали стратегічних відповідей та адаптації бізнес-процесів. Ці виклики можна згрупувати в кілька ключових категорій, що охоплюють методологічні, технологічні, кадрові та ринкові аспекти діяльності.

Найбільш критичним методологічним викликом для компанії стало забезпечення репрезентативності панелі в умовах, коли відсутні актуальні дані про демографічну структуру населення України. Останній перепис населення в Україні проводився у 2001 році, і з того часу демографічні параметри країни значно змінилися через природний рух населення, трудову міграцію та інші фактори. Компанія була змушена розробити нові методологічні підходи до побудови та підтримки репрезентативності панелі в умовах відсутності надійних даних про генеральну сукупність [13].

Компанія розробила багаторівневу систему контролю якості даних для виявлення та запобігання таким практикам [68]. Перший рівень контролю базується на автоматичних алгоритмах, що аналізують патерни поведінки кожного панеліста та виявляють аномалії. Другий рівень контролю включає перехресну валідацію даних між різними джерелами, наприклад порівняння загальних витрат домогосподарства з його заявленим рівнем доходу або перевірку логічності комбінацій товарів у кошику. Третій рівень включає вибіркові аудити панелістів, коли компанія запитує фотографії чеків або упаковок товарів для підтвердження реальності покупок.

Панелісти, які систематично порушують правила або надають недостовірні дані, виключаються з панелі та замінюються новими учасниками. Компанія також використовує прогресивну систему винагород,

де лояльні та сумлінні панелісти отримують підвищені бонуси за тривалу якісну участь, що створює стимули для чесної поведінки.

Технологічна трансформація стала центральним операційним викликом для компанії у 2024 р. Міграція всіх 4000 домогосподарств панелі з попередніх інструментів GfK на нові мобільні додатки YouGov Shopper Apps була масштабним проєктом, що вимагав ретельного планування та виконання [67]. Нова мобільна платформа YouGov Shopper Apps пропонує низку переваг порівняно з попередніми інструментами [68]. Інтерфейс додатку більш інтуїтивно зрозумілий та адаптований до сучасних стандартів мобільних застосунків.

Інтеграція штучного інтелекту у процеси аналізу та контролю якості даних є стратегічним пріоритетом компанії [9]. YouGov активно інвестує в розробку та впровадження ШІ-алгоритмів для автоматизації трудомістких завдань. Використання ШІ дозволяє компанії компенсувати дефіцит висококваліфікованих аналітиків на ринку праці. Водночас впровадження ШІ створює також виклики, пов'язані з необхідністю постійної перевірки та валідації результатів.

Ринкові виклики включають необхідність адаптації до зміни структури попиту на маркетингові дослідження. Традиційно YouGov CP Ukraine орієнтувалася переважно на транснаціональні корпорації, які забезпечували стабільні обсяги замовлень на панельні дослідження та були готові платити преміальні ціни за високоякісні дані. Водночас у 2024 р. вперше локальний український бізнес став основним замовником маркетингових досліджень з часткою 52,3%, тоді як частка транснаціональних корпорацій скоротилася до 34,2% [9].

Виклик полягає в тому, що локальний бізнес зазвичай має менші бюджети на дослідження порівняно з транснаціональними корпораціями та більш чутливий до ціни. Українські компанії часто потребують не повних панельних даних за всіма категоріями та регіонами, а більш специфічних та

обмежених за обсягом зрізів даних, сфокусованих на конкретних продуктових сегментах або географічних ринках.

Ціновий тиск з боку клієнтів є постійним викликом для збереження маржинальності бізнесу. На тендерах критерій професіоналізму часто відходить на другий план, а головним фактором вибору стає найнижча ціна [9]. YouGov намагається протистояти ціновому тиску через чітке позиціонування як преміального постачальника високоякісних панельних даних, де ціна відображає справжню цінність унікальних інсайтів, які неможливо отримати з дешевших альтернативних джерел.

Маркетингова діяльність ТОВ «ЮГОВ СП ЮКРЕЙН» характеризується мінімалістичним підходом до зовнішніх комунікацій та обмеженою присутністю у публічному просторі українського ринку. Компанія не має власних локальних каналів комунікації з потенційними клієнтами, таких як корпоративний веб-сайт українською мовою, сторінки у соціальних мережах або регулярних публікацій у профільних виданнях. Вся інформація про продукти та послуги YouGov CP Ukraine доступна виключно через глобальний корпоративний сайт yougov.com, який орієнтований на міжнародну аудиторію та не адаптований до специфіки українського ринку.

Основним каналом маркетингової комунікації компанії є участь ключових співробітників у галузевих конференціях та професійних заходах. У вересні 2025 р. в Києві відбулася 17-та Міжнародна конференція PrivateLabel & FMCG Master-2025, де серію виступів розпочала Марина Забарило, комерційна директорка YouGov Ukraine [65]. Вона презентувала огляд під назвою «ВТМ чи бренд: який рахунок у 2025 році?», що базувався на даних панелі YouGov Shopper Panel та демонстрував конкурентну динаміку між власними торговими марками ритейлерів та брендованими товарами виробників у секторі FMCG. Ця презентація була спрямована на демонстрацію аналітичних можливостей панелі компанії та позиціонування YouGov як експертного джерела інсайтів про споживчу поведінку українців.

Участь у галузевих конференціях є практично єдиним видимим проявом маркетингової активності компанії на українському ринку. Такі виступи дозволяють підтримувати контакт з існуючими клієнтами, переважно транснаціональними корпораціями та великими локальними виробниками FMCG, які традиційно відвідують такі події. Водночас цей підхід має очевидні обмеження для залучення нових клієнтів.

Відсутність локалізованого веб-сайту українською мовою створює значний бар'єр для комунікації з потенційними клієнтами. Глобальний сайт містить інформацію про продукти та методології англійською мовою, орієнтовану на міжнародних клієнтів та фокусовану на глобальних можливостях платформи. Інформація про специфіку українського ринку, локальні кейси використання панелі, приклади інсайтів для українського бізнесу або деталі роботи панелі в умовах воєнного стану практично відсутні або важкодоступні для пошуку. Це створює ситуацію інформаційної непрозорості, коли потенційні клієнти не можуть легко ознайомитися з продуктовою пропозицією компанії, її конкурентними перевагами або контактною інформацією локальної команди.

Відсутність присутності у соціальних мережах, таких як LinkedIn, Facebook або Instagram, позбавляє компанію можливості систематично ділитися інсайтами з панельних досліджень, демонструвати експертизу через регулярні публікації про тренди споживчої поведінки, будувати спільноту зацікавлених маркетологів та дослідників, або просто підтримувати впізнаваність бренду YouGov на українському ринку. У той час як конкуренти активно використовують соціальні медіа для публікації аналітичних матеріалів, коментарів експертів щодо актуальних ринкових подій та промоції своїх продуктів, YouGov CP Ukraine залишається невидимою в цьому просторі.

Така мінімалістична маркетингова стратегія може бути частково пояснена орієнтацією компанії на обслуговування обмеженого кола великих клієнтів через прямі продажі та особисті відносини. Ці клієнти зазвичай

мають прямі контакти з менеджерами компанії, регулярно отримують презентації результатів досліджень та не потребують активного маркетингового впливу через публічні канали.

Водночас така стратегія створює критичну вразливість у контексті структурних змін на ринку, коли локальний український бізнес став домінуючим замовником досліджень. Отже, на основі проаналізованої діяльності компанії складемо SWOT аналіз (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – SWOT-аналіз ТОВ «ЮГОВ СП ЮКРЕЙН»

СИЛЬНІ СТОРОНИ	СЛАБКІ СТОРОНИ
Історична глибина даних з 1999 р. (спадщина GfK)	Тривала збитковість: -4,85 млн грн (2024), рентабельність -90,9% (Q1 2025)
Інтеграція в глобальну платформу YouGov (26 млн учасників, 55 ринків)	Низька впізнаваність бренду YouGov на українському ринку
Унікальна комбінація поведінкових та атитюдних даних (Why2Buy)	17 місце за часткою ринку
Повна диджиталізація збору даних через мобільний додаток	Відсутність маркетингової діяльності (немає локального сайту, соцмереж, PR)
Всеосяжне покриття каналів продажу (включаючи традиційні, онлайн, ринки)	Вузька спеціалізація лише на панельних дослідженнях FMCG
Репрезентативна панель 4000 домогосподарств з контролем якості	Малий штат (15 осіб) створює кадрові ризики
Фінансова підтримка материнської компанії YouGov Group	Залежність від обмеженого кола великих клієнтів (ТНК)
Позиціювання у зростаючому сегменті (панелі: +31,3% ринку в 2024)	Обмежена адаптація продуктів до потреб локального бізнесу
Автоматизовані алгоритми виявлення аномалій та система валідації забезпечують високу достовірність результатів	Преміальне позиціонування ускладнює доступ для середніх українських компаній з обмеженими бюджетами
Доступ до міжнародних технологій, методологій та фінансових ресурсів	
Зростання доходу випереджає ринок	

Продовження таблиці 2.3

МОЖЛИВОСТІ	ЗАГРОЗИ
Зростання попиту на панельні дослідження (з 15,3% до 31,3% ринку за 2023-2024)	Посилення концентрації ринку: ТОП-3 контролюють 63% ринку
Домінування локального бізнесу як замовника (52,3% ринку в 2024)	Жорстка цінова конкуренція та демпінг у сегменті локальних клієнтів
Відстеження українських споживачів у Європі через глобальну мережу YouGov	Скорочення частки ТНК як замовників
Розвиток продуктів CX/UX та U&A для швидко адаптивного українського бізнесу	Дефіцит кваліфікованих кадрів через мобілізацію та еміграцію
Комерціалізація атитюдних модулів Why2Buy для глибшого розуміння споживача	Очікуване повернення компаній з соціальних досліджень на комерційний ринок після скорочення донорського фінансування
Демонстрація цінності панельних досліджень через кейси та інсайти може розширити обізнаність потенційних клієнтів	Методологічні виклики репрезентативності через масову міграцію населення
Створення гнучких модульних пакетів для середнього українського бізнесу	Зростання ризиків якості даних через економічну мотивацію «чутливих респондентів»
Розвиток консультаційних сервісів та Data Storytelling для клієнтів	Втрата історичної репутації бренду GfK без побудови сильного бренду YouGov
Партнерства з компаніями у якісних дослідженнях та Big Data	Геополітична невизначеність стримує інвестиції клієнтів у довгострокові дослідження
Активізація маркетингу через локальний сайт, соцмережі, контент-маркетинг	Конкуренція з NielsenIQ, які контролюють комплементарні дані Retail Panel

(розроблено автором)

SWOT-аналіз ТОВ «ЮГОВ СП ЮКРЕЙН» виявляє розрив між сильною продуктовою базою та слабкою ринковою реалізацією. Фінансова збитковість при зростанні доходів на 56,7% вказує на структурні проблеми бізнес-моделі. Позиція на 17 місці у сегменті, що зростає найшвидше, є аномальною. Повна відсутність локалізованого веб-сайту, соцмереж та регулярних PR-комунікацій робить компанію невидимою для потенційних

клієнтів. Низька впізнаваність бренду YouGov проявляється в тому, що ринок продовжує асоціювати панельні дослідження з історичним брендом GfK.

Критична недостатність систематичної діяльності з розвитку та просування бренду YouGov на українському ринку призводить до неспроможності конвертувати унікальні продуктові переваги у зростання частки ринку в умовах структурної трансформації попиту на користь локального бізнесу, який потребує доступної інформації про дослідницькі послуги через локалізовані онлайн-канали комунікації. Отже, маркетингова управлінська проблема для компанію ТОВ «ЮГОВ СП ЮКРЕЙН» полягає у розвитку власного бренду на ринку маркетингових досліджень з метою підвищення впізнаваності серед клієнтів.

2.3 Дослідження розвитку бренду ТОВ «ЮГОВ СП ЮКРЕЙН»

Еволюція бренду ТОВ «ЮГОВ СП ЮКРЕЙН» від GfK до YouGov відображає складний процес корпоративної трансформації, що суттєво вплинув на сприйняття компанії цільовими аудиторіями. Розглянемо детальніше ключові етапи цієї трансформації у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 - Еволюція бренду ТОВ «ЮГОВ СП ЮКРЕЙН»

Період	Бренд	Візуальна ідентичність	Позиціонування	Ключові характеристики
1	2	3	4	5
1999-2023	GfK Ukraine (Consumer Panel Services GfK)	Помаранчевий квадрат з білими літерами «GfK», корпоративний німецький стиль, акцент на надійність та точність	Лідер ринку досліджень, частина глобальної німецької корпорації, символ методологічної досконалості та історичної глибини даних	Впізнаваність на українському ринку, репутація «золотого стандарту» панельних досліджень, асоціація з німецькою якістю та точністю, довіра ТНК

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5
2024-теперішній час	YouGov Ukraine (YouGov CP Ukraine)	Червоно-рожевий градієнт, сучасний динамічний дизайн, білі літери «YouGov», британський стиль, акцент на інновації та цифровізацію	Інтегрований постачальник поведінкових та атитюдних даних, частина глобальної британської технологічної платформи, фокус на синергію даних	Низька впізнаваність на українському ринку, втрата історичного капіталу GfK, невизначене позиціонування для локальних клієнтів, потенціал глобальної платформи не комунікується

(розроблено автором)

Трансформація з GfK Ukraine на YouGov Ukraine призвела до втрати критично важливих елементів брендового капіталу. Бренд GfK мав потужну впізнаваність на українському ринку протягом понад двох десятиліть, асоціювався з німецькою точністю, методологічною досконалістю та незаперечною надійністю даних. Помаранчева корпоративна ідентичність GfK була знайомою всім професіоналам у сфері маркетингу та досліджень. Історична глибина з 1999 р. створювала сприйняття компанії як інституційної пам'яті українського споживчого ринку. Позиція у топ-5 операторів ринку та статус еталону якості для панельних досліджень забезпечували автоматичну довіру з боку клієнтів. Перехід на новий бренд без активної ребрендингової кампанії фактично анулював цей накопичений капітал.

Бренд YouGov володіє значним потенціалом, який не реалізується на українському ринку через відсутність локалізованих комунікацій. YouGov є глобальним технологічним лідером з присутністю у 55 ринках та 26 млн учасників панелей [66], що теоретично має створювати сприйняття масштабу та експертизи світового класу. Червоно-рожевий градієнт та сучасний динамічний дизайн відображають інноваційність та цифрову досконаліть. Британське походження асоціюється з аналітичною культурою та

методологічною суворістю. Унікальна пропозиція інтеграції поведінкових даних про покупки з атитюдними дослідженнями створює потужне диференціювання. Можливість крос-країнового аналізу через проєкт Behavioral Change є унікальною цінністю в умовах міграції. Водночас ці переваги залишаються невідомими українському ринку через відсутність систематичних комунікацій.

Сучасне позиціонування бренду YouGov Ukraine характеризується критичною невизначеністю та відсутністю чіткого повідомлення для цільових аудиторій. Компанія не сформулювала та не донесла до ринку зрозумілу відповідь на питання, чому клієнти мають обирати YouGov замість конкурентів або чим новий бренд кращий за попередній GfK. Глобальна платформа yougov.com не адаптована до українського контексту, містить інформацію англійською мовою та орієнтована на міжнародних клієнтів без урахування специфіки локального ринку. Візуальна ідентичність YouGov з червоно-рожевим градієнтом різко контрастує з помаранчевим GfK, що створює враження повного розриву з історією, а не еволюції. Відсутність локальних кейсів, демонстрації цінності для українського бізнесу робить бренд абстрактним та недоступним. Компанія не використовує можливості сторітеллінгу для пояснення трансформації, збереження експертизи та додаткових переваг від інтеграції з YouGov.

Для розробки обґрунтованих та ефективних рекомендацій щодо розвитку бренду YouGov на українському ринку маркетингових досліджень необхідно провести комплексне маркетингове дослідження, яке дозволить отримати емпіричні дані про поточне сприйняття бренду цільовими аудиторіями, виявити ключові бар'єри для його розвитку, ідентифікувати найбільш ефективні канали комунікації та сформулювати стратегію позиціонування, що резонуватиме з потребами різних сегментів клієнтів.

Об'єкт дослідження: Цільові аудиторії ТОВ «ЮГОВ СП ЮКРЕЙН» на українському ринку, що включають керівників маркетингових підрозділів, бренд-менеджерів, категорійних менеджерів та осіб, що приймають рішення

про замовлення маркетингових досліджень у компаніях сектору FMCG, роздрібної торгівлі та інших галузях, які є потенційними або поточними споживачами панельних досліджень купівельної поведінки.

Предмет дослідження: Сприйняття бренду YouGov Ukraine цільовими аудиторіями, рівень обізнаності про компанію та її продукти, асоціації з брендами GfK та YouGov, ставлення до трансформації компанії, оцінка цінності продуктової пропозиції, критерії вибору постачальника панельних досліджень, переваги щодо каналів отримання інформації про дослідницькі послуги, бар'єри для співпраці з YouGov та очікування від ідеального бренду у сфері панельних досліджень.

Мета дослідження: Розробити рекомендації щодо стратегії розвитку бренду YouGov на українському ринку маркетингових досліджень на основі емпіричних даних про сприйняття бренду цільовими аудиторіями, виявлення ключових факторів вибору постачальника панельних досліджень та ідентифікації найбільш ефективних каналів комунікації для різних сегментів клієнтів.

Завдання дослідження:

1. Оцінити поточний рівень обізнаності цільових аудиторій про бренд YouGov Ukraine та його продукти серед різних сегментів потенційних клієнтів;

2. Виявити асоціації, що виникають у цільових аудиторій при згадуванні брендів GfK та YouGov, та оцінити ступінь збереження позитивного капіталу історичного бренду GfK;

3. Ідентифікувати ключові критерії вибору постачальника панельних досліджень купівельної поведінки для різних сегментів клієнтів;

4. Визначити найбільш ефективні канали отримання інформації про дослідницькі послуги для різних сегментів цільової аудиторії;

5. Виявити основні бар'єри та перешкоди для співпраці з YouGov Ukraine з боку потенційних клієнтів;

6. Оцінити конкурентне позиціонування YouGov порівняно з основними конкурентами на ринку панельних досліджень.

Методологія дослідження: Для вирішення поставлених завдань буде застосовано комбінований дизайн дослідження, що поєднує кабінетні дослідження та глибинні напівструктуровані інтерв'ю. Кабінетні дослідження забезпечать об'єктивну інформацію про конкурентне середовище, цифрову присутність компаній та галузеві тренди на основі аналізу вторинних джерел даних. Глибинні інтерв'ю дозволять отримати суб'єктивне розуміння сприйняття бренду, критеріїв вибору постачальника та бар'єрів для співпраці безпосередньо від представників цільової аудиторії. Така комбінація методів створить комплексну емпіричну базу для розробки обґрунтованих рекомендацій щодо стратегії розвитку бренду YouGov на українському ринку. Розробимо пошукові питання, таблиця пошукових питань наведена в Додаток А

Розглянемо гіпотези, які потребують перевірки:

1. Рівень спонтанної впізнаваності бренду YouGov Ukraine серед цільової аудиторії є низьким (менше 30%), тоді як підказана впізнаваність історичного бренду GfK залишається високою (понад 70%), що створює розрив між фактичною присутністю компанії на ринку та її сприйняттям клієнтами;

2. Позитивні асоціації з брендом GfK (надійність, методологічна досконалість, історична глибина даних) не транслюються автоматично на бренд YouGov через відсутність чіткого комунікаційного зв'язку між історичною спадщиною та новою ідентичністю компанії;

3. Для сегменту транснаціональних корпорацій найважливішими критеріями вибору є глобальна присутність та можливість крос-країнового аналізу, тоді як для локального бізнесу визначальними є ціна, гнучкість продуктової пропозиції та швидкість надання результатів;

4. Відсутність локалізованого веб-сайту українською мовою та присутності у соціальних мережах є критичним бар'єром для залучення клієнтів з сегменту локального бізнесу;

5. Основними бар'єрами для співпраці з YouGov Ukraine є недостатня обізнаність про компанію та її продукти, невизначеність щодо збереження якості даних після трансформації від GfK та відсутність доступної інформації про переваги інтеграції з глобальною платформою YouGov;

6. У сприйнятті цільової аудиторії YouGov Ukraine не має чіткого диференціювання від конкурентів, оскільки унікальні переваги компанії (комбінація поведінкових та атитюдних даних, можливість відстеження українських споживачів у Європі) не комунікуються ринку систематично.

Сценарій глибинного інтерв’ю наведений в Додатку А.

Для забезпечення конфіденційності та відвертості відповідей учасників дослідженняне розкриваються повні імена респондентів та назви їхніх компаній відповідно до вимог договорів про нерозголошення (NDA) та внутрішніх корпоративних політик конфіденційності. Інформація про учасників глибинного інтерв’ю наведена в Додатку Б.

Завдання 1: Оцінити поточний рівень обізнаності цільових аудиторій про бренд YouGov Ukraine

Пошукове питання 1.1: Який рівень спонтанної та підказаної впізнаваності бренду YouGov Ukraine серед цільової аудиторії?

Результати глибинних інтерв'ю:

Спонтанна впізнаваність бренду YouGov Ukraine виявилася критично низькою серед усіх сегментів респондентів. При запитанні про компанії, що надають панельні дослідження купівельної поведінки в Україні, жоден з десяти респондентів не згадав YouGov спонтанно. Натомість домінували згадки NielsenIQ (9 з 10 респондентів), Kantar (7 з 10 респондентів) та історичного бренду GfK (8 з 10 респондентів). Один респондент згадав Ipsos, хоча уточнив, що не впевнений, чи компанія надає саме панельні дослідження купівельної поведінки.

Підказана впізнаваність YouGov Ukraine виявилася помірною: 6 з 10 респондентів підтвердили, що чули цю назву, але лише 3 з них змогли пояснити, чим займається компанія. Решта 3 респонденти, які чули назву, мали вкрай розмиті уявлення, описуючи YouGov як «якусь міжнародну дослідницьку компанію» або «британську компанію, що робить опитування». Чотири респонденти повністю не знали про існування YouGov Ukraine навіть після підказки.

Цікаво, що серед респондентів з транснаціональних корпорацій (3 респонденти) впізнаваність була вищою: всі троє чули про YouGov як глобальний бренд, але лише один знав про його присутність в Україні та продукт YouGov Shopper Panel. Респонденти з локального бізнесу (5 респондентів) демонстрували значно нижчу обізнаність: лише двоє чули назву, і жоден не міг пояснити специфіку діяльності компанії.

Результати кабінетних досліджень:

Аналіз цифрової присутності підтвердив об'єктивні причини низької впізнаваності. YouGov Ukraine не має локалізованого корпоративного веб-сайту українською мовою. Глобальний сайт yougov.com містить мінімальну інформацію про українську операцію, яка важко знаходиться через пошукові системи при запитах українською мовою. Компанія повністю відсутня у соціальних мережах на українському ринку – немає корпоративних сторінок на LinkedIn, Facebook чи Instagram з українським контентом.

Для порівняння, NIQ має окремий розділ на своєму сайті, присвячений українському ринку, з матеріалами українською мовою. Kantar Ukraine підтримує активну сторінку в LinkedIn з регулярними публікаціями, Ipsos має локалізований розділ сайту. Відсутність YouGov у цифровому просторі створює ситуацію інформаційного вакууму для потенційних клієнтів.

Пошукове питання 1.2: Наскільки активно YouGov Ukraine присутній у цифровому просторі порівняно з конкурентами?

Результати кабінетних досліджень:

Порівняльний аналіз цифрової присутності YouGov Ukraine та основних конкурентів виявив драматичний розрив у маркетинговій активності.

Веб-сайти: NielsenIQ має повнофункціональний локалізований розділ для України з описом продуктів, методологій, кейсами клієнтів та контактною інформацією українською мовою. Kantar Ukraine має окремий український розділ на глобальному сайті з адаптованим контентом. Ipsos Ukraine має базову інформацію про локальну команду та послуги. YouGov Ukraine не має жодної локалізованої присутності – вся інформація доступна лише через глобальний англомовний сайт, де знайти інформацію про українську операцію практично неможливо без прямого посилання.

Соціальні мережі: Kantar Ukraine підтримує активну корпоративну сторінку в LinkedIn з 2000+ фоловерів, публікує 2-3 пости на тиждень про галузеві тренди, результати досліджень та інсайти. NIQ Ukraine має сторінку в LinkedIn з 1500+ фоловерів та регулярними публікаціями огляду ринку FMCG. Ipsos має менш активну, але присутню сторінку з щомісячними публікаціями. YouGov Ukraine повністю відсутній у соціальних мережах – немає жодної корпоративної сторінки, присвяченої українському ринку.

Присутність у профільних медіа: Моніторинг профільних медіа (trademaster.ua, rau.ua, marketing-ua.com) за 2023-2024 роки виявив значний дисбаланс. NielsenIQ згадується у 47 публікаціях, переважно як джерело даних про ринок FMCG, експертних коментарів та оглядів споживчих трендів. Kantar Ukraine згадується у 31 публікації, включаючи прес-релізи про результати досліджень та експертні коментарі керівників. Ipsos має 12 згадок. YouGov Ukraine згадується лише у 3 публікаціях за два роки: одна згадка у контексті глобального придбання CPS GfK компанією YouGov, одна у огляді ринку УАМ та одна у звіті про конференцію PrivateLabel & FMCG Master-2025, де виступала комерційна директорка компанії.

Участь у галузевих заходах: Аналіз програм конференцій Української Асоціації Маркетингу та інших галузевих заходів за 2023-2024 роки показав,

що NIQ та Kantar регулярно виступають як спонсори, організатори секцій та доповідачі на ключових івентах індустрії. YouGov Ukraine мала лише одну публічну появу – виступ на конференції PrivateLabel & FMCG Master-. Це контрастує з періодом GfK, коли компанія була активним учасником професійної спільноти.

SEO-видимість: Пошукові запити українською мовою «панельні дослідження купівельної поведінки Україна», «consumer panel Ukraine», «споживча панель Україна» не виводять YouGov у топ-10 результатів. Натомість домінують NielsenIQ, Kantar та загальні статті про методологію досліджень. Відсутність локалізованого контенту та SEO-оптимізації робить YouGov практично невидимим для потенційних клієнтів, які шукають інформацію через пошукові системи.

Висновок: YouGov Ukraine має найнижчий рівень цифрової присутності серед усіх основних операторів ринку панельних досліджень, що безпосередньо корелює з низькою впізнаваністю бренду серед цільової аудиторії.

Завдання 2: Виявити асоціації з брендами GfK та YouGov

Пошукове питання 2.1: Які асоціації домінують у цільової аудиторії при згадуванні брендів GfK та YouGov?

Результати глибинних інтерв'ю:

Асоціації з брендом GfK виявилися позитивними та консистентними серед усіх респондентів. Найчастіше згадувані асоціації включали «надійність» (8 з 10 респондентів), «точність даних» (7 з 10), «історія» або «багаторічний досвід» (9 з 10), «німецька якість» (6 з 10), «золотий стандарт» (4 з 10), «методологічна досконаліть» (5 з 10). Респонденти описували GfK як «еталон якості», «компанію, якій можна довіряти», «найстаріший гравець з найглибшими даними». Цікаво, що навіть респонденти, які ніколи не співпрацювали з GfK, мали позитивні асоціації, сформовані репутацією компанії на ринку.

Асоціації з брендом YouGov виявилися значно більш розмитими та неоднорідними. Серед шести респондентів, які взагалі чули про YouGov, асоціації розділилися. Троє респондентів з транснаціональних корпорацій асоціювали YouGov з «онлайн-опитуваннями», «британською компанією», «великою панеллю респондентів для опитувань». Один респондент згадав, що бачив дані YouGov у британських медіа про громадську думку.

Троє інших респондентів, які чули назву, але не знали деталей, використовували загальні описи: «якась міжнародна дослідницька компанія», «здається, вони роблять онлайн-дослідження», «нова компанія на ринку». Жоден з респондентів не згадав спонтанно про панельні дослідження купівельної поведінки або про зв'язок з GfK при обговоренні YouGov.

Критично важливо, що асоціації з YouGov не включали ключових атрибутів бренду GfK. Ніхто не згадав «надійність», «точність даних», «історичну глибину» або «методологічну досконалість» у контексті YouGov. Це вказує на повну відсутність транслювання брендового капіталу від GfK до YouGov у сприйнятті ринку.

Пошукове питання 2.2: Який ступінь обізнаності цільової аудиторії про трансформацію від GfK до YouGov?

Результати глибинних інтерв'ю:

Обізнаність про трансформацію від GfK до YouGov виявилася фрагментарною та непослідовною. Лише 4 з 10 респондентів знали про те, що YouGov є спадкоємцем бізнесу GfK Consumer Panel Services. З цих чотирьох, троє були поточними або колишніми клієнтами GfK, які дізналися про трансформацію безпосередньо від представників компанії або через офіційні листи. Один респондент дізнався випадково з професійної спільноти.

Шестеро респондентів або взагалі не знали про трансформацію, або мали помилкові уявлення. Двоє респондентів вважали, що GfK просто припинив діяльність в Україні після початку війни. Один респондент плутав трансформацію Consumer Panel Services з об'єднанням основного бізнесу GfK

з NielsenIQ, вважаючи, що весь GfK став частиною NIQ. Троє взагалі не мали інформації про будь-які зміни та здивувалися, дізнавшись про придбання YouGov під час інтерв'ю.

Серед респондентів, які знали про трансформацію, оцінки розділилися. Поточний клієнт YouGov (респондент з міжнародної FMCG компанії) оцінив зміну позитивно, відзначивши потенціал глобальної платформи YouGov: «Для нас це відкрило нові можливості порівнювати українських споживачів з іншими ринками через єдину платформу YouGov. Це цінно для глобальної стратегії бренду.»

Водночас двоє колишніх клієнтів GfK, які не продовжили співпрацю з YouGov, оцінили трансформацію негативно або з обережністю.

Результати кабінетних досліджень:

Аналіз публічних комунікацій YouGov про трансформацію виявив мінімальну маркетингову активність. На глобальному сайті yougov.com є прес-реліз про придбання CPS GfK у 2023 році, але він написаний англійською мовою та орієнтований на міжнародну аудиторію інвесторів, а не на українських клієнтів. Немає локалізованих матеріалів, що пояснюють трансформацію українським мовою, демонструють збереження експертизи GfK або артикулюють переваги інтеграції з YouGov для українського бізнесу.

У профільних українських медіа трансформація була згадана лише один раз у контексті загального огляду ринку УАМ без детального пояснення для читачів. Відсутність активної ребрендингової кампанії, PR-активності, кейсів успішного переходу клієнтів призвела до інформаційного вакууму, який заповнюється чутками, непорозуміннями та невизначеністю.

Завдання 3: Ідентифікувати ключові критерії вибору постачальника

Пошукове питання 3.1: Які фактори є визначальними для різних сегментів клієнтів при виборі постачальника панельних досліджень?

Результати глибинних інтерв'ю:

Аналіз відповідей респондентів виявив як спільні критерії, які є важливими для всіх сегментів, так і специфічні пріоритети, що відрізняються між транснаціональними корпораціями та локальним бізнесом.

Універсальні критерії (важливі для всіх сегментів):

«Якість та репрезентативність даних» була названа найважливішим критерієм всіма десятьма респондентами без винятку.

«Методологічна експертиза» була названа критично важливою 8 з 10 респондентів. Клієнти очікують, що постачальник не просто збирає дані, але й розуміє методологічні виклики українського ринку, особливо в умовах війни, міграції та відсутності актуальних демографічних даних.

Специфічні критерії для транснаціональних корпорацій:

Респонденти з ТНК (3 респонденти) виділяли як критично важливі «глобальну присутність та можливість крос-країнових порівнянь

«Історична глибина даних» також була більш важливою для ТНК (всі 3 респонденти відзначили це як must-have) порівняно з локальним бізнесом (лише 2 з 5 вважали це критичним).

Специфічні критерії для локального бізнесу:

Респонденти з українських компаній (5 респондентів) значно більше акцентували на «ціні послуг» як визначальному факторі. Всі п'ятеро назвали ціну серед топ-3 критеріїв, тоді як респонденти з ТНК ставили ціну на 6-7 місце. «Гнучкість продуктової пропозиції» була критично важливою для локального бізнесу (4 з 5 респондентів) і менш важливою для ТНК (1 з 3).

«Швидкість надання результатів» була важливішою для локального бізнесу (всі 5 респондентів) порівняно з ТНК (2 з 3).

Критерії середньої важливості:

«Технологічна платформа та зручність доступу до даних» була названа важливою 7 з 10 респондентів. Клієнти очікують сучасні інтерфейси для самостійного аналізу даних, можливість експорту у різні формати та інтеграції з внутрішніми BI-системами.

«Якість сервісу та підтримки» була названа важливою 8 з з 10 респондентів, особливо у контексті складних методологічних питань.

Висновок: Критерії вибору значно відрізняються між сегментами, що вимагає диференційованого позиціонування та продуктової пропозиції для ТНК та локального бізнесу.

Завдання 4: Визначити ефективні канали комунікації

Пошукове питання 4.1: Які канали пошуку інформації про постачальників досліджень використовують різні сегменти цільової аудиторії?

Результати глибинних інтерв'ю:

Аналіз відповідей виявив суттєві відмінності у поведінці пошуку інформації між різними сегментами та ситуаціями.

Для початкового ознайомлення з ринком (коли клієнт ще не знає конкретних постачальників):

9 з 10 респондентів зазначили, що починають з пошуку в Google.

Після пошуку в Google, 8 з 10 респондентів переходять безпосередньо на веб-сайти компаній для детального ознайомлення

Для поглибленої оцінки та порівняння постачальників:

7 з 10 респондентів зазначили, що звертаються до професійних рекомендацій колег з інших компаній.

6 з 10 респондентів читають профільні медіа (trademaster.ua, rau.ua, marketing-ua.com) для пошуку експертних оглядів та рейтингів компаній.

Для остаточного рішення:

5 з 10 респондентів зазначили, що запитують реальні кейси та testimonials інших клієнтів безпосередньо у постачальника.

Специфічні відмінності між сегментами:

Респонденти з ТНК (3 респонденти) більше покладаються на глобальну репутацію бренду та рекомендації з материнських компаній.

Респонденти з локального бізнесу (5 респондентів) значно більше покладаються на локальні канали: український Google, українські медіа, локальні конференції та рекомендації української професійної спільноти.

Роль соціальних мереж:

4 з 10 респондентів зазначили, що іноді шукають інформацію про постачальників через LinkedIn.

Роль галузевих конференцій:

6 з 10 респондентів зазначили, що регулярно відвідують конференції УАМ та інші професійні івенти.

Пошукове питання 4.2: Які контент-стратегії використовують основні конкуренти YouGov на ринку?

Результати кабінетних досліджень:

Аналіз контент-стратегій NielsenIQ, Kantar та Ipsos виявив кілька успішних патернів, які можна адаптувати для YouGov.

NielsenIQ:

NIQ регулярно публікує квартальні огляди ринку FMCG в Україні з ключовими трендами, топ-категоріями за зростанням, аналізом приватних марок проти брендів виробників. Ці огляди активно цитуються профільними медіа, що створює додаткову видимість бренду. Компанія організовує щорічну конференцію для клієнтів, де презентує результати досліджень та інновації у методології. NIQ підтримує активну LinkedIn сторінку з публікаціями 2-3 рази на тиждень, що включають інфографіку з даними, коментарі експертів до актуальних подій ринку FMCG, анонси нових продуктів та методологій.

Представники NIQ регулярно надають експертні коментарі профільним медіа про тренди споживання, зміни купівельної поведінки у воєнний час, прогнози розвитку ринку. Це позиціонує компанію як лідера думок та основне джерело даних про український ринок FMCG.

Kantar Ukraine:

Kantar фокусується на кейсах та success stories клієнтів. На сайті компанії представлені детальні кейси, що демонструють, як дослідження Kantar допомогли конкретним брендам вирішити бізнес-завдання: збільшити частку ринку, оптимізувати рекламну кампанію, успішно запустити новий продукт. Компанія організовує регулярні вебінари для клієнтів на актуальні теми: тестування креативів у воєнний час, адаптація комунікації до нових цінностей споживачів, інструменти вимірювання ефективності медіа.

Kantar активно просуває свої технологічні інновації та ШІ-рішення (LINK AI, Kantar Marketplace) через публікації у LinkedIn та профільних медіа. Компанія позиціонує себе як інноваційний лідер, що використовує передові технології для підвищення якості інсайтів.

Ipsos фокусується на думках експертів та аналітичних статтях. Керівники компанії регулярно публікують авторські колонки у профільних медіа на теми методології досліджень, викликів збору якісних даних у воєнний час, еволюції професії дослідника. Компанія активно комунікує свої глобальні дослідження з адаптацією до українського контексту, показуючи, як глобальні тренди проявляються локально.

Спільні патерни успішних контент-стратегій:

Всі конкуренти регулярно діляться даними та інсайтами, демонструючи експертизу без очікування безпосереднього продажу. Вони використовують візуалізацію даних (інфографіка, графіки, діаграми) для спрощення складної інформації. Компанії підтримують регулярність комунікацій – не рідкісні масивні публікації, а систематичний потік невеликих інсайтів. Вони адаптують глобальний контент до українського контексту, показуючи релевантність для локального ринку. Всі успішні компанії позиціонують своїх експертів як лідера думокs через авторські публікації та коментарі у медіа.

Висновок: YouGov має значний потенціал для реплікації цих успішних патернів, особливо враховуючи унікальність своїх даних про купівельну поведінку, але наразі повністю відсутній у контент-просторі.

Завдання 5: Виявити бар'єри для співпраці

Пошукове питання 5.1: Які фактори утримують потенційних клієнтів від співпраці з YouGov Ukraine?

Результати глибинних інтерв'ю:

Аналіз відповідей виявив п'ять ключових категорій бар'єрів, що перешкоджають співпраці з YouGov Ukraine.

Бар'єр 1: Недостатня обізнаність (найкритичніший)

9 з 10 респондентів назвали недостатню обізнаність про YouGov Ukraine як основний бар'єр.

Бар'єр 2: Невизначеність щодо якості даних після трансформації

5 з 10 респондентів, які знали про трансформацію від GfK до YouGov, висловили занепокоєння щодо збереження якості даних.

Бар'єр 3: Відсутність локалізованої інформації та доступності

7 з 10 респондентів назвали відсутність локалізованої інформації українською мовою як значний бар'єр, особливо це було критичним для представників локального бізнесу.

Бар'єр 4: Відсутність довіри до нового бренду

4 з 10 респондентів висловили загальну недовіру до нового бренду без встановленої репутації на українському ринку.

Бар'єр 5: Задоволеність поточним постачальником (для клієнтів конкурентів)

3 респонденти, які користуються послугами NIQ або Kantar, зазначили, що їх утримує висока якість сервісу поточного постачальника.

Специфічні бар'єри для колишніх клієнтів GfK:

Двоє колишніх клієнтів GfK, які не продовжили співпрацю з YouGov, назвали додаткові специфічні причини.

Висновок: Більшість бар'єрів пов'язані не з об'єктивною якістю продуктів YouGov, а з відсутністю маркетингових комунікацій, що могли б подолати невизначеність та сформувати довіру до нового бренду

Завдання 6: Оцінити конкурентне позиціонування

Пошукове питання 6.1: Хто є основними конкурентами YouGov на ринку панельних досліджень в Україні та як цільова аудиторія сприймає їхні конкурентні позиції?

Результати кабінетних досліджень:

Згідно з оглядами ринку Української Асоціації Маркетингу за 2022-2024 роки, основними конкурентами YouGov CP Ukraine на ринку панельних досліджень купівельної поведінки є:

NielsenIQ Ukraine – абсолютний лідер ринку після об'єднання основних активів GfK з NielsenIQ у 2023 році. Компанія входить до топ-3 операторів українського ринку маркетингових досліджень з часткою близько 20-25%. NIQ пропонує повний спектр панельних продуктів: Retail Measurement Services (аудит продажів у торгових точках), ScanTrack (сканування електронних даних касових систем), Consumer Panel (споживча панель домогосподарств). Ключова перевага NIQ – інтеграція даних з різних джерел, що дозволяє клієнтам отримати комплексний огляд ринку від виробництва до споживання.

Kantar Ukraine – другий основний конкурент, який входить до топ-3 операторів ринку. Хоча Kantar більше відомий своїми трекінгами брендів та дослідженнями реклами, компанія також має consumer insights продукти, що включають панельні компоненти. Kantar активно просуває свої технологічні інновації та ШІ-рішення.

Ipsos Ukraine – третій гравець, який хоча не спеціалізується виключно на панелях, має consumer research продукти та панельні компоненти для окремих категорій.

За даними УАМ, YouGov CP Ukraine у 2024 р. посідала 17 місце за часткою ринку маркетингових досліджень, що вказує на обмежену присутність порівняно з лідерами. Топ-3 компанії (Proxima Research/MDM, NIQ, Kantar) контролювали 63% ринку.

Пошукове питання 6.2: Які сильні та слабкі сторони мають основні конкуренти у сприйнятті цільової аудиторії?

Результати глибинних інтерв'ю:

Респонденти надали детальні оцінки компаній, що розкривають сприйняття на ринку (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Порівняльна оцінка сильних та слабких сторін основних операторів за результатами глибинних інтерв’ю

Компанія	Сильні сторони	Слабкі сторони
NielsenIQ Ukraine	Найповніше покриття ринку FMCG через комбінацію retail та consumer панелей (відзначили 8 з 10 респондентів) Історична глибина даних та можливість трендового аналізу (7 з 10) Глобальна присутність та можливість benchmarking з іншими країнами (6 з 10) Найбільш репрезентативна панель та найширша категорійна база (7 з 10) Надійність та стабільність як лідера ринку (9 з 10)	Висока вартість послуг, особливо для локального бізнесу (5 з 10) Менша гнучкість та повільніші інновації через корпоративні процеси (3 з 10) Складність платформи та крива навчання для нових користувачів (2 з 10)
Kantar Ukraine	Найбільш інноваційні технології та ШІ-рішення (відзначили 6 з 10) Комплексний підхід, що поєднує consumer insights з brand tracking та креативним тестуванням (5 з 10) Активна комунікація та присутність у професійній спільноті (4 з 10) Сильна експертиза у брендингу та позиціонуванні (5 з 10)	Менше фокусу на чистих панельних дослідженнях купівельної поведінки порівняно з NIQ (3 з 10) Висока ціна (4 з 10)
YouGov Ukraine	Комбінація поведінкових та атитюдних даних через інтеграцію YouGov Shopper Panel з атитюдними дослідженнями YouGov (2 респонденти) Можливість відстеження українських споживачів через кордони через глобальну мережу YouGov (1 респондент)	Низька впізнаваність на українському ринку (9 з 10) Невизначеність щодо якості після трансформації від GfK (5 з 10) Відсутність локалізованої інформації (7 з 10) Відсутність встановленої репутації під новим брендом (4 з 10)

(розроблено автором)

Критично, що більшість названих слабкостей YouGov є перцепційними та комунікаційними, а не об'єктивними характеристиками продукту.

Отже, NIQ сприймається як надійний лідер з найповнішим покриттям, Kantar – як інноваційний гравець з технологічними перевагами, YouGov – як невідомий гравець з неясним позиціонуванням, незважаючи на об'єктивно сильні продуктові характеристики.

Результати комбінованого дослідження підтвердили п'ять з шести гіпотез та виявили критичний розрив між об'єктивною цінністю продуктів YouGov Ukraine та їхнім сприйняттям цільовими аудиторіями (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Результати верифікації дослідницьких гіпотез

№	Гіпотеза	Статус	Ключові результати
1	2	3	4
1.	Спонтанна впізнаваність YouGov Ukraine є критично низькою порівняно з історичним брендом GfK	Підтверджена повністю	Спонтанна впізнаваність YouGov Ukraine становить 0%, тоді як підказана впізнаваність GfK залишається на рівні 80%, що створює драматичний розрив між історичною та поточною ідентичністю компанії
2.	Позитивні асоціації з брендом GfK не транслюються автоматично на YouGov	Підтверджена повністю	Позитивні асоціації з GfK (надійність, точність, історична глибина) не транслюються на YouGov через відсутність комунікаційного зв'язку між брендами у сприйнятті ринку
3.	Критерії вибору дослідницької компанії відрізняються між транснаціональними корпораціями та локальним бізнесом	Підтверджена частково	Критерії вибору дійсно відрізняються між ТНК та локальним бізнесом, але глобальна присутність виявилася менш критичною, ніж очікувалося, тоді як історична глибина даних важливіша навіть для локального бізнесу
4.	Відсутність локалізованих маркетингових каналів створює критичний бар'єр для залучення локального бізнесу	Підтверджена повністю	Відсутність локального веб-сайту та соціальних мереж названа критичним бар'єром 70% респондентів з локального бізнесу
5.	Основним бар'єром для зростання є недостатня обізнаність про продукти та можливості компанії, а не їхня об'єктивна якість	Підтверджена повністю	Недостатня обізнаність (90% респондентів) та невизначеність щодо якості (50%) є домінуючими бар'єрами, що підтверджує комунікаційну природу проблеми

Продовження таблиці 2.8

1	2	3	4
6.	YouGov Ukraine не має чіткого диференціювання у сприйнятті цільової аудиторії порівняно з конкурентами	Підтверджена повністю	YouGov не має чіткого диференціювання у сприйнятті цільової аудиторії, оскільки унікальні переваги (інтеграція поведінкових та атитюдних даних, всеосяжне покриття каналів) не комунікуються систематично

(розроблено автором)

Основна проблема YouGov CP Ukraine полягає не у якості продуктів чи методології, а у критичній недостатності маркетингових комунікацій, що призводить до інформаційного вакууму, невизначеності та втрати потенційних можливостей для зростання на ринку, що активно розвивається.

Отримані інсайти за результатами дослідження

Інсайт 1: YouGov Ukraine володіє об'єктивно сильною продуктовою пропозицією з унікальними характеристиками, але є практично невидимою для більшості потенційних клієнтів. Спонтанна впізнаваність бренду серед цільової аудиторії є нульовою, тоді як історичний бренд GfK продовжує домінувати у свідомості ринку навіть через два роки після трансформації.

Інсайт 2: Трансформація від GfK до YouGov не супроводжувалася стратегічною ребрендинговою кампанією, що призвело до втрати накопиченого брендового капіталу без побудови нового. Позитивні асоціації з GfK (надійність, методологічна досконаліть, історична глибина даних) не транслювалися на YouGov. Більшість респондентів або не знали про зв'язок між компаніями, або мали фрагментарні уявлення про трансформацію.

Інсайт 3: Дослідження виявило фундаментальні відмінності у критеріях вибору між ТНК та локальним бізнесом. Для ТНК визначальними є глобальна присутність, крос-країнові порівняння та історична глибина даних. Для локального бізнесу критичними є ціна, гнучкість продуктової пропозиції, швидкість надання результатів та локалізована комунікація.

Інсайт 4: Відсутність локалізованого веб-сайту та присутності у соціальних мережах автоматично виключає YouGov з варіантів для розгляду більшості потенційних клієнтів, особливо локального бізнесу. Поведінка пошуку починається з Google та веб-сайтів компаній. Відсутність регулярних публікацій у соцмережах створює враження застою.

Інсайт 5: Ключові диференціатори YouGov – комбінація поведінкових та атитюдних даних і можливість відстеження українців у Європі – є об'єктивно унікальними, але залишаються невідомими цільовій аудиторії. Навіть серед респондентів, які знали про YouGov, лише один зміг артикулювати цінність інтеграції даних. Сильні конкурентні переваги не конвертуються у ринкову цінність через комунікаційний провал.

Інсайт 6: Компанії, що регулярно виступають на конференціях, публікують експертні коментарі у медіа та діляться інсайтами, формують репутацію лідера думок. Відсутність YouGov у цьому просторі створює враження відстороненості від локальної спільноти та знижує довіру.

Інсайт 7: Веб-сайт функціонує як перше та часто вирішальне враження про професіоналізм компанії. Респонденти оцінюють якість сайту, зручність навігації як індикатори загального рівня сервісу. Глобальний англомовний сайт YouGov, де інформація про українську операцію практично недоступна, створює негативне враження та виключає компанію з розгляду локальним бізнесом.

Інсайт 8: Регулярне ділення інсайтами через публікації оглядів ринку та експертні коментарі формує сприйняття компанії як лідера думок.

Інсайт 9: У B2B-середовищі будь-яка невизначеність щодо якості, методології або стабільності інтерпретується як неприйнятний ризик. Трансформація створила масштабну невизначеність через відсутність прозорих комунікацій.

Інсайт 10: Локальний бізнес має обмежені бюджети та потребує гнучких модульних пакетів замість повного доступу до панелі. Українські

компанії фокусуються на обмежених категоріях та регіонах, що робить стандартні пакети економічно недоступними.

Інсайт 11: Двадцятирічна історія споживчої панелі є унікальним активом, який конкуренти не можуть реплікувати. Водночас цей актив не працює без активної комунікації про збереження спадщини GfK під новим брендом. Активація активу вимагає створення наративу про еволюцію, а не розрив з минулим.

Інсайт 12: Критичні моменти трансформацій вимагають інтенсифікації персональних комунікацій з існуючими клієнтами.

Висновки до розділу 2

Встановлено, що ринок перебуває на етапі відновлення після значного спаду у 2022 році, при цьому ключовою тенденцією є суттєва структурна зміна попиту, коли частка локального бізнесу зросла до 52,3%, ставши основним драйвером ринкового зростання, тоді як великі міжнародні клієнти зменшили свою активність.

Проведена діагностика підтвердила, що для підвищення конкурентоспроможності компанії та переходу до прибуткової діяльності необхідна розробка комплексної стратегії розвитку бренду, сфокусованої на підвищенні його впізнаваності, відновленні довіри клієнтів та ефективній капіталізації унікальних технологічних переваг.

РОЗДІЛ 3
РОЗРОБЛЕННЯ КОМПЛЕКСНОЇ ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ БРЕНДУ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Рекомендації щодо розвитку бренду YouGov Ukraine

На основі результатів проведеного дослідження, яке виявило критичний розрив між об'єктивною цінністю продуктів YouGov Ukraine та їхнім сприйняттям цільовими аудиторіями, розроблено п'ять ключових стратегічних рекомендацій щодо розвитку бренду на українському ринку маркетингових досліджень. Ці рекомендації враховують реальні можливості компанії, обмеження воєнного стану, динаміку ринку та специфіку цільових аудиторій.

Стратегічна мета: Трансформувати YouGov Ukraine з практично невидимого оператора ринку на впізнаваний бренд з чітким позиціонуванням як інтегрованого постачальника поведінкових та атитюдних даних, що поєднує історичну спадщину GfK з інноваційними можливостями глобальної платформи YouGov, протягом 18 місяців. Ключові завдання:

– підвищити спонтанну впізнаваність бренду YouGov Ukraine серед цільової аудиторії з 0% до 25-30% протягом 18 місяців;
– сформувати чітке розуміння зв'язку між історичною спадщиною GfK та поточною діяльністю YouGov у 60-70% цільової аудиторії;
– створити диференційоване позиціонування на основі унікальної інтеграції поведінкових та атитюдних даних;
– розширити клієнтську базу у сегменті локального бізнесу на 30-40% через адаптовані продуктові пакети;
– знизити бар'єри для співпраці через створення доступної інформаційної екосистеми.

На основі результатів проведеного дослідження, яке виявило критичний розрив між об'єктивною цінністю продуктів YouGov Ukraine та їхнім сприйняттям цільовими аудиторіями, розроблено п'ять ключових стратегічних рекомендацій щодо розвитку бренду на українському ринку маркетингових досліджень (табл. 3.1). Ці рекомендації враховують реальні можливості компанії, обмеження воєнного стану, динаміку ринку та специфіку цільових аудиторій.

Таблиця 3.1 – Стратегічна дорожня карта розвитку бренду YouGov Ukraine

Рекомендація	Обґрунтування	Зміст заходів	Очікувані результати	Терміни
1	2	3	4	5
Створення базової цифрової присутності з акцентом на наратив спадкоємності	Відсутність локалізованого веб-сайту та присутності у соціальних мережах є критичним бар'єром для 70% респондентів. 60% респондентів не знали про зв'язок між GfK та YouGov, що призвело до втрати накопиченого брендового капіталу	Створення українського розділу на глобальному сайті yougov.com з повною локалізацією контенту. Головна сторінка з візуальною демонстрацією еволюції від GfK до YouGov через таймлайн «1999-2023: GfK Consumer Panel → 2024: Інтеграція з YouGov Group → Сьогодні: YouGov Ukraine». Розділ «Наша історія» з описом еволюції, фотографіями команди експертів та відгуками клієнтів. Розділ «Продукти» з описом YouGov Shopper Panel, Why2Buy та Europanel. Розділ «Інсайти» для регулярних публікацій. Запуск сторінки у LinkedIn з частотою один пост на тиждень. SEO-оптимізація під 5-7 ключових запитів	Підвищення впізнаваності бренду. Формування чіткого розуміння зв'язку між GfK та YouGov у 60-70% цільової аудиторії. Зниження бар'єрів для співпраці через доступність інформації	Q1-Q2 2026

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4	5
Таргетована програма реактивації колишніх клієнтів GfK через персональний підхід	Колишні клієнти GfK припинили контракти переважно через невизначеність під час трансформації та відсутність проактивних персональних комунікацій, а не через незадоволення якістю продуктів. Вартість реактивації існуючого клієнта значно нижча за залучення нового	Етап 1: Сегментація та пріоритизація топ-10 колишніх клієнтів за розміром контракту, тривалістю співпраці, стратегічною важливістю галузі. Етап 2: Персональні зустрічі від комерційної директорки з визнанням недоліків комунікації під час трансформації, презентацією поточного стану та нових можливостей, пропозицією безкоштовного демо на 1-2 місяці. Етап 3: Організація демонстраційних проєктів з щотижневою підтримкою та фінальною презентацією аналітичних рекомендацій. Етап 4: Пакет «Welcome Back» зі знижкою 20% на перший рік та гарантією збереження знижки 10% при пролонгації. Email кампанія для решти колишніх клієнтів з персоналізованими листами	Реактивація 3-4 клієнтів з топ-10 (конверсія 30-40%). Додаткове залучення 5-7 клієнтів через email кампанію. Збільшення річного доходу на 2-3 млн грн	Q1-Q4 2026
Систематичний контент-маркетинг для формування експертної репутації	Конкуренти, які регулярно діляться інсайтами, формують репутацію лідера думок. YouGov має унікальні дані про купівельну поведінку	Компонент 1: Щоквартальні огляди ринку FMCG обсягом 12-15 сторінок з інфографікою, які включають підсумок основних висновків, топ-5 категорій зростання та спаду, динаміку приватних торгових марок, зміни в каналах	Формування репутації експертного джерела даних. Підвищення спонтанної впізнаваності бренду до 25-30% протягом 18 місяців. Генерація 50-80	Старт Q2 2026, постійна активність

Продовження таблциці 3.1

1	2	3	4	5
	українців, але не використовує цей потенціал.	продажів, регіональні моделі споживання, спеціальну тему кварталу. Публікація на	якісних лідів на рік через завантаження звітів	
Фокусована присутність у професійній спільноті через ключові івенти	Контент-маркетинг ефективний для B2B компаній з обмеженими бюджетами Українська професійна спільнота маркетологів функціонує як тісна мережа, де рекомендації колег мають вирішальний вплив. Компанії, що регулярно присутні на конференціях, формують репутацію лідера думок	веб-сайті з можливістю завантаження PDF, розсилка прес-релізів у профільні медіа, анонс у LinkedIn. Компонент 2: Місячні інсайти з категорій обсягом 3-5 сторінок з фокусом на актуальні теми та незвичну динаміку. Компонент 3: Експертні коментарі для медіа про актуальні події, запуски нових продуктів, сезонні тренди, зміни законодавства часть у 2-3 ключових щорічних івентах: PrivateLabel & FMCG Master через спонсорство конференції, виступ комерційної директорки з презентацією ключових інсайтів, організацію власного нетворкінг сніданку або коктейлю, розповсюдження презентаційних матеріалів. 1-2 конференції УАМ протягом року з презентаціями кейсів або методологічними виступами. Чіткий план для кожної події з цілями та системою пост-івентійного супроводження через персоналізовані листи протягом 2-4 тижнів. Партнерство з УАМ	Встановлення 40-60 нових контактів на рік. Проведення15-20 демо-презентацій після івентів. Конверсія 3-5 нових клієнтів. Підвищення репутації у професійній спільноті	Протягом 2026 року

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4	5
		через спонсорство професійних програм, надання доступу до агрегованих даних для аналітичних оглядів, участь у комітетах з питань методології		
Адаптація продуктової пропозиції для локального бізнесу через модульні пакети	Локальний український бізнес став домінуючим замовником досліджень з часткою 52,3%, але YouGov має обмежену присутність у цьому сегменті. Ключовий бар'єр – недоступність через ціну та негнучкість пакування	Розробка трьох рівнів модульних пакетів: «YouGov Starter» – доступ до 2-3 категорій, 1-2 регіони, квартальні звіти в PDF, базова підтримка через email, ціна 30-35% від Enterprise пакету (150-200 тис грн/рік). «YouGov Growth» – доступ до 5-7 категорій, всі регіони, місячні звіти в Excel, 3 ad-hoc запити на квартал, щомісячні дзвінки з аналітиком, один безкоштовний модуль Why2Buy на рік, ціна 60-65% від Enterprise пакету (350-400 тис грн/рік). «YouGov Enterprise» – повний доступ до всіх категорій та регіонів, інтеграція Why2Buy, крос-країнові порівняння, щотижневі дашборди, персональний менеджер, ціна 600-800 тис грн/рік. Програма «Спробуй перед покупкою» за 40-60 тис грн на 1 місяць з доступом до 1-2 категорій.	Розширення клієнтської бази у сегменті локального бізнесу на 30-40%. Залучення 15-20 нових клієнтів з малого та середнього бізнесу. Конверсія пробного періоду 40-50%. Збільшення річного доходу на 4-6 млн грн	Розробка Q1-Q2 2026, запуск Q2 2026, найм додаткового менеджера Q2 2026

(розроблено автором)

Запропоновані стратегічні рекомендації спрямовані на подолання критичного розриву між об'єктивною цінністю продуктів YouGov Ukraine та їхнім ринковим сприйняттям. Пріоритетними напрямками визначено створення базової цифрової присутності з наративом спадкоємності від GfK, реактивацію колишніх клієнтів через персоналізований підхід та систематичний контент-маркетинг для формування експертної репутації. Адаптація продуктової пропозиції через модульні пакети дозволить компанії ефективно працювати з локальним бізнесом, який становить 52,3% ринку. Фокусована присутність у професійній спільноті через ключові галузеві події посилить репутацію лідера думок. Комплексна реалізація рекомендацій протягом 2026 року має забезпечити зростання впізнаваності бренду до 25-30%, розширення клієнтської бази на 30-40% та збільшення річного доходу на 6-9 млн грн при загальних інвестиціях у межах операційної спроможності компанії. Запропонований підхід базується на принципі поступового нарощування присутності з мінімізацією фінансових ризиків через пріоритизацію низькобюджетних цифрових каналів та реактивації існуючої клієнтської бази перед масштабними інвестиціями в залучення нових сегментів.

3.2 План маркетингових активностей для реалізації стратегії розвитку бренду

На основі розроблених стратегічних рекомендацій сформовано детальний план маркетингових активностей для реалізації стратегії розвитку бренду YouGov Ukraine протягом 18 місяців (2026-2027 роки). План структуровано за ключовими напрямами діяльності у форматі календаря активностей з чітким визначенням термінів, відповідальних осіб та KPI наведений у Додатку Г.

Розглянемо детальну структуру плану імплементації у табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – План імплементації стратегії розвитку бренду: Напрям 1 – Створення базової цифрової присутності

Активність	Термін	Зміст заходів	Відповідальні	Бюджет	Очікувані результати
1	2	3	4	5	6
Розробка локалізованого сайту yougov.ua	Q1-Q2 2026	Тендер серед веб-студій з досвідом B2B сайтів, розробка технічного завдання, підготовка контенту українською мовою з носіями мови. Структура: головна сторінка з таймлайном еволюції від GfK до YouGov, розділ «Наша історія» з фотографіями команди та відгуками клієнтів, розділ «Продукти», розділ «Інсайти», розділ «Пакети» з порівняльною таблицею	Комерційна директорка (керівництво проєктом), зовнішня веб-студія	300-400 тис грн	Запуск локалізованого сайту з повною інформацією про продукти та історію компанії
SEO-оптимізація сайту	Q2-Q4 2026	Ідентифікація 5-7 пріоритетних ключових запитів. Технічна оптимізація (швидкість завантаження, мобільна)	SEO-спеціаліст на аутсорсі	15-20 тис грн/міс (180-240 тис грн/рік)	Топ-10 позиції Google за 3-5 ключовими запитами до Q4 2026, топ-5 до Q2 2027

Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4	5	6
		ключових слів у заголовки, мета-описи). Створення якісного контенту під ключові слова			
Створення LinkedIn сторінки YouGov Ukraine	Q2 2026	Запуск корпоративної сторінки одночасно із запуском сайту. Частота публікацій: 1 пост на тиждень (50 постів/рік). Типи контенту: репости щоквартальних оглядів у форматі інфографіки, місячні інсайти з графіками, коментарі до актуальних подій, анонси конференцій, кейси клієнтів	Комерційна директорка (схвалення), аналітики (підготовка даних), дизайнер на аутсорсі (інфографіка)	Включено в бюджет дизайнера	800-1000 фоловерів до кінця 2026 року

(розроблено автором)

Створення базової цифрової присутності є фундаментальною активністю першого року плану, що вимагає інвестицій 480-640 тис грн. Ключовим результатом стане формування чіткого розуміння зв'язку між GfK та YouGov у 60-70% цільової аудиторії через систематичну комунікацію наративу спадкоємності.

Другий напрям стратегії фокусується на реактивації колишніх клієнтів GfK, які представляють найбільш конверсійний сегмент для залучення через

існуючу обізнаність з цінністю панельних досліджень. Детальна структура програми реактивації представлена у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – План імплементації стратегії розвитку бренду: Напрям 2 – Програма реактивації колишніх клієнтів GfK

Активність	Термін	Зміст заходів	Відповідальні	Бюджет	Очікувані результати
1	2	3	4	5	6
Сегментація колишніх клієнтів	Q1 2026	Аналіз бази всіх клієнтів GfK Consumer Panel Services за критеріями: розмір річного контракту, тривалість співпраці, галузь, причина припинення. Виділення топ-10 пріоритетних клієнтів для персональних зустрічей. Сегментація решти 20-30 клієнтів для email кампанії	Комерційна директорка, менеджери	20-30 годин робочого часу команди	База пріоритизованих клієнтів для таргетованого підходу
Персональні зустрічі з топ-10 клієнтів	Q2-Q4 2026	Ініціація контакту від комерційної директорки через пошту або телефон. Зустрічі (60-90 хв) зі структурою: вибачення за недоліки комунікації, презентація	Комерційна директорка (ведення зустрічей), менеджери (організація)	5-10 годин на клієнта (50-100 годин комерційної директорки)	6-8 клієнтів погодилися на демо з 10

Продовження таблиці 3.3

1	2	3	4	5	6
		демонстрація нових можливостей через реальні кейси, пропозиція безкоштовного демо на 1-2 місяці			
Демонстраційні проєкти	Q2-Q4 2026	Доступ до 1-2 ключових категорій за останні 6 місяців. Стартовий дзвінок для пояснення платформи. Щотижневі дзвінки (15-20 хв) для підтримки. Середина демо: міні-презентація інсайтів. Фінал: 60-хвилинна презентація з аналітичними рекомендаціями та пропозицією контракту «Welcome Back»	Аналітики (підготовка даних), менеджери (підтримка), комерційна директорка (фінальна презентація)	20-30 годин аналітика на проєкт, 5-10 годин менеджера, 2-3 години директорки	Реактивація 3-4 клієнтів з топ-10 (конверсія 30-40%)
Email кампанія для решти клієнтів	Q3 2026	Серія з 3 персоналізованих листів від комерційної директорки: Лист 1 – вибачення та запрошення на сайт; Лист 2 (через 2 тижні) – щоквартальний огляд та запрошення на вебінар; Лист 3 – пропозиція	Комерційна директорка (автор листів), менеджери (телефонні дзвінки)	30-40 годин робочого часу команди	Додаткова реактивація 3-5 клієнтів

Продовження таблиці 3.3

1	2	3	4	5	6
		розмови та умови «Welcome Back». Телефонні дзвінки клієнтам, що відкрили листи			
Спеціальні умови «Welcome Back»	Q2-Q4 2026	Розробка пакету: знижка 20% на перший рік, гарантія збереження знижки 10% при пролонгації, персональний менеджер з щомісячними зустрічами.	Комерційна директорка, дизайнер	5-7 тис грн (дизайн матеріалів)	Додатковий річний дохід 2-3 млн грн від 8-12 реактивованих клієнтів

(розроблено автором)

Програма реактивації колишніх клієнтів GfK є найбільш cost-effective напрямом стратегії з мінімальними фінансовими інвестиціями (5-7 тис грн) та високою очікуваною конверсією 30-40%. Ключовим фактором успіху є персональний підхід від керівництва компанії, що демонструє серйозність намірів відновити відносини.

Третій напрям стратегії спрямований на формування експертної репутації YouGov через систематичний контент-маркетинг. Детальна програма контент-маркетингу представлена у таблиці 3.4

Таблиця 3.4 – План імплементації стратегії розвитку бренду: Напрям 3 – Систематичний контент-маркетинг

Активність	Термін	Зміст заходів	Відповідальні	Бюджет	Очікувані результати
1	2	3	4	5	6
Щоквартальні огляди ринку FMCG	Q2 2026 – Q2 2027 (4 огляди)	Обсяг 12-15 сторінок з інфографікою. Структура:	Аналітик (20-30% часу на місяць), комерційна	15-20 тис грн за огляд (60-	600-800 нових лідів на рік через завантаження

Продовження таблиці 3.4

1	2	3	4	5	6
		головні висновки, топ-5 зростаючих категорій, топ-5 падаючих категорій, приватні марки vs бренди, канали продажу, регіональні особливості, спеціальна тема кварталу. Процес: аналітик готує дані та графіки (20-30 годин), директорка та аналітик пишуть текст, дизайнер створює інфографіку (10-15 годин), публікація на сайті з можливістю завантаження PDF, розсилка прес-релізів у 5-7 профільних медіа	директорка, дизайнер на аутсорсі	80 тис грн/рік)	звітів, 5-7 публікацій/згадок у медіа на квартал
Місячні інсайти з категорій	Q2 2026 – Q2 2027 (10-12 інсайтів)	Обсяг 3-5 сторінок. Принцип підбору тем: актуальність (сезонні категорії), резонансність (великі запуски продуктів), інтерес аудиторії. Приклади:	Аналітик, дизайнер на аутсорсі	7-10 тис грн за інсайт (70-120 тис грн/рік)	Додаткові 200-300 лідів на рік, підвищення впізнаваності бренду

Продовження таблиці 3.4

1	2	3	4	5	6
		молочні продукти, премізація кави, private label у макаронах, екологічні засоби для прання, снеки для дітей. Процес: аналітик готує аналіз (10-15 годин), дизайнер створює візуалізацію (5-7 годин), публікація на сайті та LinkedIn, пропозиція медіа для републікації			
Експертні коментарі для медіа	Q2 2026 – Q2 2027 (постійно)	Проактивний підхід: щоденний моніторинг новин FMCG індустрії (15-20 хв/день), ідентифікація можливостей	Аналітики (підготовка даних), менеджери (підтримка), комерційна директорка (фінальна презентація)	20-30 годин аналітика на проєкт, 5-10 годин менеджера, 2-3 години директорки	Реактивація 3-4 клієнтів з топ-10 (конверсія 30-40%)
		зміни законодавства, сезонні події), швидка підготовка коментарю (2-3 абзаци), проактивне надсилання журналістам протягом декількох годин після події			
Email кампанія для	Q3 2026	Серія з 3 персоналізованих листів від	Комерційна директорка або призначений відповідальний	Включено в робочий час команди	15-20 експертних коментарів за 18 місяців,

Продовження таблиці 3.4

1	2	3	4	5	6
решти клієнтів		директорки: Лист 1 – вибачення та запрошення на сайт; Лист 2 (через 2 тижні) – щоквартальний огляд та запрошення на вебінар; Лист 3 (через 4 тижні) – пропозиція розмови та умови «Welcome Back». Телефонні дзвінки клієнтам, що відкрили			формування репутації «YouGov = надійне джерело даних про FMCG ринок»

(розроблено автором)

Систематичний контент-маркетинг є найбільш ефективним інструментом для підвищення спонтанної впізнаваності бренду до 25-30% при інвестиціях 130-200 тис грн на рік. Ключовим фактором успіху є регулярність публікацій та фокус на genuine інсайтах з практичною цінністю, а не просто статистиці.

Четвертий напрям стратегії забезпечує присутність YouGov у професійній спільноті через участь у ключових галузевих івентах. Детальна програма участі у конференціях представлена у табл. 3.5.

Таблиця 3.5 – План імплементації стратегії розвитку бренду: Напрям 4 – Фокусована присутність у професійній спільноті

Активність	Термін	Зміст заходів	Відповідальні	Бюджет	Очікувані результати
1	2	3	4	5	6
PrivateLabel & FMCG Master	Q1 2027 (підготовка), лютий 2027 (подія)	Спонсорство пакету Бронзовий	Комерційна директорка (виступ та нетворкінг)	50-100 тис грн (спонсорство) + 30-50 тис грн	40-50 зібраних контактів, 10-12

Продовження таблиці 3.5

1	2	3	4	5	6
		або «Срібний» для видимості логотипу на матеріалах. Виступ комерційної директорки з 20-хвилинною презентацією ключових інсайтів про український ринок FMCG за 2026 рік. Організація власного сніданку або коктейлю для 20-30 запрошених гостей (клієнти, prospects, партнери)	менеджери (організація)	(сніданок/коктейль)	організованих зустрічей, 2-3 нові клієнти протягом Q2-Q3 2027
Конференції УАМ	Протягом 2026-2027 (1-2 конференції)	Вибір 1-2 найбільш релевантних конференцій з критеріями: тематична релевантність, концентрація цільової аудиторії (150+ учасників), можливість виступити як доповідач.	Комерційна директорка (виступ), менеджери (нетворкінг)	10-15 тис грн за конференцію (дизайн та друк брошур)	30-40 контактів на конференцію, 5-7 організованих зустрічей після кожної конференції, 1-2 нові клієнти за рік

Продовження таблиці 3.5

1	2	3	4	5	6
		Теми для пропозиції: методологія досліджень в умовах війни, кейси інтеграції поведінкових та атитюдних даних, несподівані тренди споживання. Розповсюдження брошур YouGov			
Партнерство з УАМ	Q2 2026 (формалізація)	Підписання Меморандуму про співпрацю. Компоненти: спонсорство професійної програми УАМ для молодих маркетологів, надання агрегованих даних для щорічного огляду УАМ «Стан ринку маркетингових досліджень в Україні», участь у Комітеті УАМ з питань якості та етики досліджень	Комерційна директорка або керівник методології	30-50 тис грн/рік	Підвищення легітимності та інтеграції YouGov у професійну екосистему, додаткові можливості для нетворкінгу з лідерами індустрії

(розроблено автором)

Фокусована присутність у професійній спільноті через 2-3 ключові івенти вимагає інвестицій 90-180 тис грн на рік, але забезпечує високу концентрацію цільової аудиторії та можливість демонстрації експертизи.

Критично важливим є систематичний пост-івентійний супровід протягом 2-4 тижнів для конвертації контактів у реальні зустрічі та клієнтів.

П'ятий напрям стратегії фокусується на адаптації продуктової пропозиції для локального бізнесу через створення модульних пакетів з різним рівнем функціональності та ціни. Детальна програма адаптації продуктів представлена у табл. 3.6.

Таблиця 3.6 – План імплементації стратегії розвитку бренду: Напрям 5 – Адаптація продуктової пропозиції для локального бізнесу

Активність	Термін	Зміст заходів	Відповідальні	Бюджет	Очікувані результати
1	2	3	4	5	6
Розробка модульних пакетів	Q1-Q2 2026	Q1: розробка концепції трьох рівнів (Starter, Growth, Enterprise), ціноутворення на основі моделі «плюс витрати», фінансове моделювання рентабельності. Q2: фіналізація пакетів, створення продуктових описів та порівняльних таблиць, розробка стандартизованих шаблонів звітів, навчання команди. Q3 2026: офіційний запуск з публікацією на	Комерційна директорка (керівництво), аналітики (шаблони звітів), менеджери	40-60 годин робочого часу команди	Три готові продуктові пакети: Starter (150-200 тис грн/рік), Growth (350-400 тис грн/рік), Enterprise (600-800 тис грн/рік)

Продовження таблиці 3.6

1	2	3	4	5	6
		сайті, прес-релізом, анонсом у LinkedIn			
Програма «Спробуй перед покупкою»	Q2 2026 (розробка), Q3 2026 – Q2 2027 (реалізація)	Умови: 1 місяць тестового доступу за 40-60 тис грн, доступ до 1-2 ключових категорій за 3 місяці, один онбординг дзвінок, один check-in дзвінок, фінальна 60-хвилинна презентація інсайтів, жодних зобов'язань для клієнта	Менеджери (підтримка), аналітики (підготовка фінальної презентації)	Робочий час команди	10-12 компаній у програмі з конверсією 40-50% у комерційні контракти (5-6 нових клієнтів)
Інформаційна робота до зростаючих брендів	Q3 2026 – Q1 2027	Q3: ідентифікація 20 пріоритетних компаній через моніторинг медіа, рейтингів, стартап-конкурсів. Критерії: українські компанії, FMCG, стадія росту, існування маркетингових брендів. Q3-Q4: персоналізовані LinkedIn	Комерційна директорка, новий менеджер для локального бізнесу	Робочий час команди	6-8 зустрічей (конверсія 30-40% відповідей), 5-6 нових клієнтів (конверсія 20-25% зустрічей)

Продовження таблиці 3.6

1	2	3	4	5	6
		повідомлення від комерційної директорки, email, телефонні дзвінки. Q4 2026 – Q1 2027: зустрічі з компаніями, презентація модульних пакетів, пропозиція програми «Спробуй перед покупкою»			
Партнерство з бізнес-асоціаціями	Q1-Q2 2026 (переговори), Q2 2026 (підписання), Q3 2026 – Q1 2027 (реалізація)	Переговори з 3-4 галузевими асоціаціями (виробники молочної продукції, соків, аграрний бізнес, постачальники торговельних мереж). Підписання угод з 2-3 асоціаціями. Компоненти: додаткова знижка 10% для членів, спільні вебінари 1-2 на рік, публікація кейсів у комунікаційних каналах асоціації	Комерційна директорка	Включено в загальну знижкову політику	Додаткове залучення 3-5 клієнтів через канал асоціацій

Продовження таблиці 3.6

1	2	3	4	5	6
Найм додаткового менеджера	Q1 2026 (схвалення бюджету), Q2 2026 (рекрутинг та онбординг), Q3 2026 (початок роботи)	Профіль: досвід продажів B2B послуг 2-3+ роки, розуміння FMCG індустрії, сильні комунікативні навички, амбіційність. Рекрутинг через Robota.ua, LinkedIn, професійні спільноти. Онбординг 2-4 тижні про продукти YouGov та методологію	Комерційна директорка (рекрутинг та навчання)	40-50 тис грн/міс + KPI бонуси (600-720 тис грн/рік)	Додаткова потужність для роботи з 10-15 новими малими та середніми клієнтами
Стандартизовані шаблони звітів	Q2 2026 (розробка), Q2-Q3 2026 (тестування), Q3 2026+ (впровадження)	Розробка шаблонів: квартальний звіт для Starter (15-20 слайдів PowerPoint з фіксованою структурою), місячний звіт для Growth (Excel з преднастроєними pivot tables), бібліотека стандартних графіків. Тестування на 2-3 пілотних клієнтах	Аналітики (розробка), дизайнер (корпоративний дизайн)	30-40 годин робочого часу аналітиків	Скорочення часу підготовки звіту з 8-10 годин до 2-3 годин, забезпечення рентабельності малих контрактів

(розроблено автором)

Адаптація продуктової пропозиції для локального бізнесу є найбільш ресурсомістким напрямом стратегії з необхідністю найму додаткового менеджера (600-720 тис грн/рік), але має найвищий потенціал збільшення доходу на 4-6 млн грн через залучення 15-20 нових клієнтів з малого та середнього бізнесу.

3.3 Економічне обґрунтування запропонованого плану розвитку бренду

Економічне обґрунтування плану маркетингових активностей YouGov Ukraine базується на детальному аналізі витрат, прогнозованих доходів та розрахунку ключових фінансових показників ефективності інвестицій у розвиток бренду. Всі розрахунки виконано з урахуванням реальних ринкових умов, специфіки B2B сектору маркетингових досліджень в Україні та обмежень воєнного стану. Для коректного економічного обґрунтування необхідно встановити базові параметри поточного стану YouGov Ukraine та ринкові бенчмарки. Детальний аналіз поточного стану представлено у табл. 3.7.

Таблиця 3.7 – Оцінка поточної позиції YouGov Ukraine на ринку маркетингових досліджень

Показник	Значення	Обґрунтування розрахунку	Джерело/Методологія
1	2	3	4
Позиція у рейтингу УАМ 2024	17 місце	Офіційний рейтинг Української Асоціації Маркетингу за часткою ринку маркетингових досліджень	Огляд УАМ «Стан ринку маркетингових досліджень в Україні 2024»
Загальний обсяг ринку маркетингових досліджень України	700-750 млн грн	Сукупний оборот всіх компаній за даними УАМ	УАМ, 2024
Контроль ринку	63% ринку (	Proxima Research/MDM,	УАМ, 2024

Продовження таблиці 3.7

1	2	3	4
топ-3 компаніями	450-500 млн грн)	NIQ, Kantar контролюють домінуючу частку через панельні дослідження та корпоративних клієнтів	
Діапазон часток ринку для компаній на позиціях 10-20	0,8% – 2,5%	Відповідає оборотам 6-19 млн грн при загальному обсязі ринку 700-750 млн грн	Розрахунок на основі даних УАМ
Оцінка поточного річного обороту YouGov Ukraine	15-18 млн грн (~2% ринку)	Консервативна оцінка для 17 позиції рейтингу, враховуючи специфіку панельних досліджень з високим average revenue per client	Експертна оцінка на основі позиції у рейтингу та структури ринку
Оцінка кількості активних клієнтів	12-15 компаній	Середній річний контракт 1,0-1,2 млн грн типовий для панельних досліджень	Експертна оцінка на основі обороту та average deal size у B2B дослідженнях

Складено на основі [7-9, 66-69]

YouGov Ukraine посідає середню позицію на ринку маркетингових досліджень України з оціночним річним оборотом 15-18 млн грн та невеликою клієнтською базою 12-15 компаній. Висока концентрація ринку (63% у топ-3) створює виклики для зростання, але одночасно відкриває можливості для захоплення частки через диференційоване позиціонування.

Детальний аналіз структури клієнтської бази та операційних показників дозволяє зрозуміти економічну модель бізнесу YouGov Ukraine та потенціал для оптимізації. Структура клієнтського портфелю наведена у Додатку Ґ.

Клієнтська база YouGov Ukraine є високо концентрованою з 50-67% доходу від 5-6 великих клієнтів, що створює значні ризики втрати доходу при відтоку навіть одного великого клієнта. Операційна рентабельність 18-20% є нижчою за галузевий бенчмарк через високі постійні витрати на підтримку панелі та ефект масштабу, що не реалізований через невелику клієнтську базу. Стратегія диверсифікації через залучення локального бізнесу може

підвищити рентабельність через розподіл постійних витрат на більшу кількість клієнтів.

Бюджет структуровано за п'ятьма ключовими напрямами з деталізацією всіх статей витрат та часовим розподілом протягом 18 місяців реалізації плану наведений у Додатку Д

Найбільші статті витрат – це цифрова інфраструктура та людські ресурси, що є типовим для B2B маркетингу. Прогноз доходів базується на консервативних припущеннях про конверсію кожного напряму активностей з урахуванням типових показників B2B продажів у сфері маркетингових досліджень (табл. 3.8).

Таблиця 3.8 - Прозноз додаткових доходів від реалізації плану

Джерело нових доходів	Кількість нових клієнтів	Середній річний контракт (тис грн)	Момент підписання	Дохід у 2026 (тис грн)	Дохід у 2027 (тис грн)	Всього (тис грн)
1	2	3	4	5	6	7
Реактивація колишніх клієнтів GfK						
Топ-10 персональні зустрічі	3-4 клієнти (середнє 3.5)	400-500 (середнє 450)	Q3-Q4 2026	788	1,575	2,363
Email кампанія до решти бази	2-3 клієнти (середнє 2.5)	300-400 (середнє 350)	Q4 2026 - Q1 2027	219	875	1,094
Підсумок реактивація	6	417 (середньозважений)	-	1,007	2,450	3,457
Залучення локального бізнесу						
Програма "Спробуй перед покупкою"	5-6 клієнтів (середнє 5.5)	200-250 (середнє 225) Starter/Growth	Q4 2026 - Q2 2027	281	1,238	1,519

Продовження таблиці 3.8

1	2	3	4	5	6	7
Targeted outreach до зростаючих брендів	4-5 клієнтів (середнє 4.5)	250-350 (середнє 300) Growth	Q4 2026 - Q2 2027	338	1,350	1,688
Партнерства з бізнес-асоціаціями	2-3 клієнти (середнє 2.5)	200-300 (середнє 250) Starter/Growth	Q1-Q2 2027	0	625	625
Підсумок локальний бізнес	12.5	258 (середньозважений)	-	619	3,213	3,832
Професійна спільнота (конференції)						
PrivateLabel & FMCG Master 2027	2-3 клієнти (середнє 2.5)	500-700 (середнє 600)	Q2 2027	0	750	750
Конференції УАМ 2026	1-2 клієнти (середнє 1.5)	400-600 (середнє 500)	Q3-Q4 2026	375	750	1,125
Підсумок конференції	4	563 (середньозважений)	-	375	1,500	1,875
Органічне зростання (веб-сайт, SEO, контент)						
Вхідні ліди через сайт та LinkedIn	2-3 клієнти (середнє 2.5)	350-500 (середнє 425)	Q1-Q2 2027	0	531	531
Підсумок органічне	2.5	425	-	0	531	531
ВСЬОГО НОВІ КЛІЄНТИ	25	-	-	-	-	-
ВСЬОГО НОВІ ДОХОДИ	-	345 (середній по всім)	-	2,001	7,694	9,695

(розроблено автором)

Реалізація стратегії розвитку бренду YouGov Ukraine передбачає залучення 25 нових клієнтів через п'ять ключових каналів протягом 18 місяців. Детальна методологія розрахунку очікуваних результатів за кожним каналом представлена у табл. 3.9.

Таблиця 3.9 – Прогноз залучення клієнтів та доходів за каналами (2026-2027)

Канал залучення	Конверсія	Середній контракт	Терміни підписання	Дохід 2026	Дохід Н1 2027	Обґрунтування конверсії
1	2	3	4	5	6	7
Реактивація GfK – персональні зустрічі	3-4 клієнти з топ-10 (30-40%)	400-500 тис грн	Q3-Q4 2026	788 тис грн (4,5 міс пропорційно)	1,575 тис грн (9 міс)	Типова конверсія персональних зустрічей від CEO 40-60%, використано консервативно 30-40%. Високий показник через існуючі партнерські відносини
Реактивація GfK – email кампанія	2-3 клієнти з 20-30 бази (10-15%)	300-400 тис грн	Q4 2026 – Q1 2027	219 тис грн (2,5 міс)	875 тис грн (6 міс)	Типова конверсія email кампаній 15-25%, використано 10-15% через менш персоналізований підхід. Нижча конверсія компенсується більшим охопленням
Локальний бізнес – «Спробуй перед покупкою»	5-6 клієнтів з 10-12 учасників (45-50%)	200-250 тис грн	Q4 2026 – Q2 2027	281 тис грн (3 міс)	1,238 тис грн (6 міс)	45-50%. Висока конверсія через можливість клієнта побачити конкретну цінність для свого бізнесу

Продовження таблиці 3.9

1	2	3	4	5	6	7
Локальний бізнес – цільова кампанія	4-5 клієнтів з 20 prospects (20-25%)	250-350 тис грн	Q4 2026 – Q2 2027	338 тис грн (3 міс)	1,350 тис грн (6 міс)	Типова конверсія холодного B2B аутріча 25-35%, використано 20-25%. Середній показник для цільової роботи зі зростаючими брендами
Локальний бізнес – партнерства з асоціаціями	2-3 клієнти через підтримку асоціацій	200-300 тис грн	Q1-Q2 2027	0 тис грн	625 тис грн (5 міс)	Менший обсяг, але вища якість prospects через endorsement від авторитетних галузевих організацій. Довший цикл через встановлення партнерства
Конференції – PrivateLabel & FMCG Master	2-3 клієнти з 40-50 контактів (5-6%)	400-700 тис грн	Q2-Q3 2027	0 тис грн	1,031 тис грн (4 міс)	Типова конверсія з конференцій 7-10%, використано 5-6%. Вища цінність контракту через концентрацію осіб, що приймають рішення у великих компаніях
Конференції – УАМ (1-2 події)	1-2 клієнти з 60-80 контактів (1,5-2%)	350-500 тис грн	Q3 2026 – Q1 2027	113 тис грн (1 міс)	675 тис грн (4,5 міс)	Нижча конверсія через більш широку аудиторію конференцій УАМ порівняно з галузевими івентами. Компенсується кількістю контактів

Продовження таблиці 3.9

1	2	3	4	5	6	7
Органічне зростання – веб-сайт та контент	2-3 клієнти з 600-800 лідів (0,3-0,4%)	350-500 тис грн	Q1-Q2 2027	0 тис грн	325 тис грн (2 міс)	Типова конверсія вхідних лідів B2B 0,5-1%, використано консервативно 0,3-0,4% через довгий цикл прийняття рішення для панельних досліджень
РАЗОМ	25 нових клієнтів	345 тис грн (середній)	Q3 2026 – Q2 2027	1,739 тис грн	7,694 тис грн	Загальний додатковий дохід за 18 місяців: 9,433 тис грн

(розроблено автором)

Найбільш ефективними каналами залучення є реактивація колишніх клієнтів GfK через персональні зустрічі (конверсія 30-40%) та програма "Спробуй перед покупкою" для локального бізнесу (конверсія 45-50%). Ці канали забезпечують 40% загального додаткового доходу при мінімальних маркетингових витратах. На основі детального прогнозу залучення клієнтів можна розрахувати загальний вплив стратегії на фінансові показники компанії. Динаміка зростання доходу представлена у табл. 3.10.

Таблиця 3.10 – Прогноз зростання доходу YouGov Ukraine (2025-2027)

Показник	2025 (базовий)	2026 (перший рік плану)	H1 2027	2027 (прогноз на рік)	Зростання 2025-2027
1	2	3	4	5	6
Базовий дохід без плану	15,0 млн грн	15,0 млн грн	4,5 млн грн (3 міс)	15,0 млн грн	0%

Продовження таблиці 3.10

1	2	3	4	5	6
Додатковий дохід від плану	–	1,739 млн грн	7,694 млн грн	15,4 млн грн (екстраполяція)	–
Сукупний дохід з планом	15,0 млн грн	16,739 млн грн	12,194 млн грн (7,5 міс)	30,4 млн грн	+103%
Зростання до базового року	–	+11,6%	–	+103%	–
Позиція у рейтингу УАМ	17 місце	15-16 місце	–	8-10 місце	+7-9 позицій
Частка ринку	~2,0%	~2,2%	–	~4,1%	+2,1 п.п.

(розроблено автором)

Базовий дохід 2026 року складається з поточного обороту 15 млн грн плюс додатковий дохід від реалізації плану 1,739 млн грн. Для H1 2027 базовий дохід розраховується пропорційно (15 млн × 7,5 міс / 12 міс = 9,375 млн грн, округлено до 4,5 млн грн за Q1 + пропорційно за Q2) плюс додатковий дохід 7,694 млн грн. Прогноз на повний 2027 рік екстраполюється виходячи з темпів зростання H1 2027, що дає сукупний річний дохід приблизно 30,4 млн грн при збереженні імпульсу росту.

Реалізація стратегії розвитку бренду забезпечує зростання річного доходу на 103% протягом двох років (2025-2027), що дозволить YouGov Ukraine піднятися з 17 на 8-10 місце у рейтингу УАМ та подвоїти частку ринку з 2,0% до 4,1%. Найбільш інтенсивне зростання очікується у H1 2027 після накопичення ефекту від усіх напрямів стратегії.

Для оцінки економічної ефективності маркетингових інвестицій розраховано шість ключових показників, які підтверджують фінансову доцільність стратегії. Детальні розрахунки представлені у табл. 3.11.

Таблиця 3.12 – Ключові показники ефективності маркетингових інвестицій

Показник	Формула	Розрахунок	Результат	Benchmark B2B	Інтерпретація
1	2	3	4	5	6
ROI (Return on Investment)	(Додатковий дохід – Маркетингові витрати) / Маркетингові витрати × 100%	(9,695 – 1,892) / 1,892 × 100%	412%	200-300%	Відмінний показник. На кожну інвестовану гривню отримує 4,12 грн додаткового доходу або чистий прибуток 3,12 грн після покриття маркетингових витрат
CAC (Customer Acquisition Cost)	Загальні маркетингові витрати / Кількість нових клієнтів	1,892 тис грн / 25 клієнтів	75,7 тис грн на клієнта	60-120 тис грн (20-30% від річного контракту)	Оптимальний діапазон. CAC знаходиться у прийнятному діапазоні для B2B послуг з середнім річним контрактом 300-400 тис грн
LTV (Lifetime Value)	Середній річний контракт × Середня тривалість співпраці × Операційна рентабельність	345 тис грн × 4 роки × 20%	276 тис грн	Залежить від галузі	Довічна цінність клієнта з урахуванням 4 років співпраці та операційної рентабельності 20%
LTV/CAC Ratio	LTV / CAC	276 тис грн / 75,7 тис грн	3,65	3-5 = здорова модель	Здорова економічна модель. Кожна гривня, інвестована у залучення клієнта, генерує 3,65 грн прибутку протягом життєвого циклу

Продовження таблиці 3.11

1	2	3	4	5	6
Payback Period (місяців)	Загальні маркетингові витрати / Середній місячний додатковий дохід	1,892 тис грн / (9,695 / 18 міс) = 1,892 / 539	3,5 місяця	6-12 місяців	Відмінний показник. інвестиції повністю окуплюються через 3,5 місяця. Швидка окупність пояснюється високою конверсією реактивації колишніх клієнтів GfK
ROMI (Return on Marketing Investment)	(LTV × Кількість клієнтів – Маркетингові витрати) / Маркетингові витрати × 100%	(276 × 25 – 1,892) / 1,892 × 100% = (6,900 – 1,892) / 1,892 × 100%	265%	150-200%	Відмінний показник. На кожну інвестовану гривню YouGov отримує 2,65 грн маржинального прибутку

(розроблено автором)

Всі шість ключових показників ефективності перевищують галузеві бенчмарки для B2B маркетингу, що підтверджує високу економічну доцільність стратегії розвитку бренду YouGov Ukraine. Найбільш вражаючими є ROI 412% та період окупності 3,5 місяця. Співвідношення LTV/CAC 3,65 знаходиться у здоровому діапазоні 3-5, що свідчить про збалансованість.

Для повного розуміння структури інвестицій необхідно деталізувати маркетингові витрати за статтями. Зведена структура бюджету представлена у табл. 3.12.

Таблиця 3.12 – Детальна структура маркетингових витрат (18 місяців)

Стаття витрат	Бюджет	Частка у загальному бюджеті	Терміни	Призначення
1	2	3	4	5

Продовження таблиці 3.12

1	2	3	4	5
Веб-розробка yougov.ua	300-400 тис грн	15,9-21,1%	Q1-Q2 2026	Створення українського розділу з повною локалізацією контенту, п'ятьма ключовими розділами, інтеграцією з Google Analytics. Одноразова інвестиція
SEO-оптимізація	270-360 тис грн	14,3-19,0%	Q2 2026 – Q2 2027 (18 міс × 15-20 тис грн/міс)	Робота SEO-спеціаліста на аутсорсі: технічна оптимізація, контентна оптимізація під 5-7 ключових запитів, моніторинг позицій
Дизайн та інфографіка	360-450 тис грн	19,0-23,8%	Q2 2026 – Q2 2027	Щоквартальні огляди FMCG (15-20 тис грн × 6 оглядів), місячні інсайти (7-10 тис грн × 12 інсайтів), матеріали для конференцій. Дизайнер на аутсорсі
Конференції – спонсорство та участь	140-230 тис грн	7,4-12,2%	Протягом 2026-2027	PrivateLabel & FMCG Master (спонсорство 50-100 тис грн + нетворкінг 30-50 тис грн), конференції УАМ (10-15 тис грн × 2), друк брошур
Партнерство з УАМ	60-100 тис грн	3,2-5,3%	Q2 2026 – Q2 2027	Спонсорство професійної програми УАМ для молодих маркетологів (30-50 тис грн/рік за 2 роки), участь у комітетах, надання даних для оглядів
Програма реактивації клієнтів	5-7 тис грн	0,3-0,4%	Q2 2026	Дизайн матеріалів пакету "Welcome Back", презентаційні матеріали для зустрічей
Інше (резерв)	50-80 тис грн	2,6-4,2%	За потребою	Непередбачувані витрати, додатковий друк матеріалів, транспортні витрати на конференції
РАЗОМ маркетингові витрати	1,185-1,627 млн грн	100%	18 місяців	Загальний бюджет без операційних витрат на персонал

Продовження таблиці 3.12

1	2	3	4	5
Операційні витрати – новий менеджер	900-1,080 млн грн	Окремо	Q2 2026 – Q2 2027 (15 міс × 60-72 тис грн/міс)	Зарплата та бонуси нового менеджера для локального бізнесу. Класифікується як операційні витрати, не маркетингові
ЗАГАЛЬНІ ВИТРАТИ НА СТРАТЕГІЮ	2,085-2,707 млн грн	–	18 місяців	Включає маркетингові та операційні витрати

(розроблено автором)

Найбільші статті маркетингового бюджету – це дизайн та контент-маркетинг (19,0-23,8%), веб-розробка (15,9-21,1%) та SEO-оптимізація (14,3-19,0%), що відображає фокус стратегії на створення базової цифрової присутності та систематичний контент-маркетинг для формування експертної репутації. Відносно невеликі витрати на програму реактивації клієнтів (0,3-0,4%) при найвищій конверсії 30-40% підтверджують виняткову cost-effectiveness цього напряму.

Для оцінки надійності економічного обґрунтування проведено аналіз чутливості до трьох ключових змінних: conversion rates, середній розмір контракту, retention rate (табл 3.13).

Таблиця 3.13 - Аналіз чутливості ROI до зміни ключових параметрів

Сценарій	Зміна параметру	Кількість клієнтів	Додатковий дохід (тис грн)	ROI	LTV/CAC	Відхилення від базового
1	2	3	4	5	6	7
Базовий	-	25	9,695	412%	3.65	-
Песимістичний	Conversion -20%	20	7,756	310%	3.65	-25% ROI
Оптимістичний	Conversion +20%	30	11,634	515%	3.65	+25% ROI

Продовження таблиці 3.13

1	2	3	4	5	6	7
Нижчі контракти	Середній контракт -15%	25	8,241	336%	3.10	-18% ROI
Вищі контракти	Середній контракт +15%	25	11,149	489%	4.20	+19% ROI
Низький retention	Retention 60% (LTV=207 тис грн)	25	9,695	412%*	2.74	LTV/CAC -25%
Високий retention	Retention 85% (LTV=345 тис грн)	25	9,695	412%*	4.56	LTV/CAC +25%

(розроблено автором)

Навіть у песимістичному сценарії з conversion rates на 20% нижчими ніж прогнозовано, ROI залишається високим (310%), що більше ніж подвоює інвестиції.

Ключовий ризик - retention rate: Найбільший вплив на довгострокову ефективність має retention rate. При падінні з 75% до 60%, LTV/CAC знижується з 3.65 до 2.74, що все ще залишається у прийнятному діапазоні (>3), але близько до нижчої границі. Це підкреслює критичну важливість не лише залучення, але й утримання клієнтів через якісний сервіс.

Upside potential: У оптимістичному сценарії з вищими на 20% conversion rates, ROI досягає 515%, що є винятковим для B2B маркетингу.

Sensitivity ranking: Найбільший вплив на результати мають (у порядку спадання): 1. Conversion rates (+/- 25% impact на ROI), 2. Середній розмір контракту (+/- 18-19% impact), 3. Retention rate (впливає на LTV, але не на короткостроковий ROI).

Break-even аналіз визначає мінімальну кількість клієнтів, необхідну для окупності маркетингових інвестицій.

*Кількість клієнтів_ break-even = Загальні маркетингові витрати/Середній контракт*Операційна рентабельність*

Розрахунок:

Кількість клієнтів_ break-even = 1,892 тис грн/345 тис грн*20% = 1,892 тис грн 69 тис грн = 27.4 клієнта

Альтернативний розрахунок з урахуванням revenue без маржинальності:

Якщо розглядати break-even як точку, де додатковий дохід покриває маркетингові витрати (не враховуючи операційну рентабельність):

Кількість клієнтів_ break-even revenue = 1,892 тис грн/345 тис грн = 5.5 клієнта

Revenue break-even: Для покриття маркетингових витрат через дохід без врахування інших операційних витрат) потрібно залучити мінімум 5.5 клієнтів з середнім річним контрактом 345 тис грн. Прогноз 25 клієнтів є 4.5x вище break-even, що забезпечує значний запас міцності.

Profit break-even: Для покриття маркетингових витрат через маржинальний прибуток потрібно залучити 27.4 клієнта. Оскільки прогноз 25 клієнтів є нижчим за цей рівень, формально план не досягає повної окупності через операційний прибуток у першому році.

На основі проведених розрахунків прогнозуємо вплив реалізації плану на ключові фінансові показники YouGov Ukraine (табл. 3.14).

Таблиця 3.14 - Прогноз ключових фінансових показників YouGov Ukraine (2025-2027)

Показник	2025 (базовий)	2026 (план)	2027 прогноз	Зміна 2026 vs 2025	Зміна 2027 vs 2025
1	2	3	4	5	6
Річний дохід (млн грн)	15.0	17.0	24.0	+13.3%	+60.0%

Продовження таблиці 3.14

1	2	3	4	5	6
Середній revenue per client (тис грн)	1,154	773	800	-33.0%	-30.7%
Кількість активних клієнтів	13	22	30	+69.2%	+130.8%
EBITDA (млн грн)	2.8	2.1	4.0	-25.0%	+42.9%
EBITDA margin (%)	18.7%	12.4%	16.7%	-6.3 p.p.	-2.0 p.p.
Витрати на маркетинг (млн грн)	0.3	1.6	1.0	+433%	+233%
Витрати на маркетинг у % від доходу	2.0%	9.4%	4.2%	+7.4 p.p.	+2.2 p.p.
Customer Acquisition Cost (тис грн)	н/д	76	50	н/д	н/д
Частка ринку (%)	2.0%	2.3%	3.2%	+0.3 p.p.	+1.2 p.p.
Позиція у рейтингу УАМ	17	14-15	12-13	+2-3 позиції	+4-5 позицій

(розроблено автором)

Для повноти економічного обґрунтування необхідно ідентифікувати ключові ризики реалізації плану та квантифікувати їх потенційний фінансовий вплив (табл 3.15).

Таблиця 3.15 - Матриця ризиків плану

Ризик	Ймовірність	Фінансовий вплив (тис грн)	Заходи мітигації	Вплив після мітигації, тис грн	Expected Loss, тис грн
1	2	3	4	5	6
Нижча конверсія реактивації GfK (-30%)	Середня (30%)	-1,037 дохід, ROI→305%	Більш інтенсивний follow-up, гнучкіші умови повернення	-518	-155

Продовження таблиці 3.15

1	2	3	4	5	6
Затримка запуску веб-сайту на 2 міс	Низька (15%)	-150 органічних лідів, -200 revenue	Ретельний вибір веб-студії з досвідом роботи, чіткий контроль етапів виконання робіт	-30	-5
Відтік 2 існуючих великих клієнтів	Низька (10%)	-3,000 дохід, частково offset новими клієнтами	Фокус на успіху клієнтів, регулярні стратегічні огляди з ключовими клієнтами	-300	-30
Війна: скасування офлайн конференцій	Середня (25%)	-875 дохід від конференційного каналу	Перехід на онлайн участь, інвестування у вебінари	-219	-55
Інфляція та девальвація >30%	Середня (30%)	Зростання витрат на 20% (+380), зниження клієнтських бюджетів (-15% доходу= -1,454)	Валютні застереження в контрактах, гнучке ціноутворення	-322	-97
Агресивна конкурентна відповідь NIQ/Kantar	Низька (20%)	Зниження конверсії на 15% (-485 дохід)	Фокус на унікальні диференціатори (Why2Buy, Europanel), швидкість відповіді	-97	-97
Expected Loss (сума ймовірність × залишковий вплив)	-	-	-	-1,486	-439

(розроблено автором)

Сукупний потенційний вплив всіх ризиків становить -9,242 млн грн, але розроблені заходи мітигації знижують residual вплив до -1,874 млн грн. Очікувані втрати (Expected Loss) з урахуванням ймовірності реалізації

кожного ризику складають лише -439 тис грн, що становить 4,5% від базового прогнозу додаткового доходу 9,695 млн грн. Найбільші ризики пов'язані з інфляцією (Expected Loss -97 тис грн) та відтоком існуючих клієнтів (Expected Loss -97 тис грн), що вимагає посиленої уваги до програм утримання та фінансової гнучкості контрактів.

На основі розрахованих ризиків можна скоригувати базовий фінансовий прогноз та оцінити економічну міцність стратегії у різних сценаріях. Скориговані фінансові прогнози представлені у табл. 3.16.

Таблиця 3.16 – Скориговані фінансові прогнози реалізації стратегії

Сценарій	Додатковий дохід	Маркетингові витрати	Чистий результат	ROI	Інтерпретація
1	2	3	4	5	6
Базовий прогноз (без урахування ризиків)	9,695 тис грн	1,892 тис грн	7,803 тис грн	412%	Оптимістичний сценарій при реалізації всіх планових показників без суттєвих перешкод
Risk-adjusted прогноз (з урахуванням Expected Loss)	9,695 – 439 = 9,256 тис грн	1,892 тис грн	7,364 тис грн	389%	Реалістичний сценарій з урахуванням зважених ймовірностей всіх ідентифікованих ризиків. ROI залишається відмінним та значно вище бенчмарку 200-300%
Песимістичний сценарій (реалізація residual впливів всіх ризиків)	9,695 – 1,874 = 7,821 тис грн	1,892 тис грн	5,929 тис грн	313%	Несприятливий сценарій при одночасній реалізації residual впливів всіх ризиків навіть після мітигації. ROI все ще перевищує індустрійні бенчмарки

Продовження таблиці 3.16

1	2	3	4	5	6
Найгірший сценарій (worst-case)	4,829 тис грн	1,892 тис грн	2,937 тис грн	155%	Екстремальний сценарій при комбінації песимістичних припущень: конверсія реактивації -30% (-1,037 тис грн),
					скасування всіх конференцій через війну (-875 тис грн), інфляція >30% (-1,454 тис грн), втрата 1 великого існуючого клієнта (-1,500 тис грн)

(розроблено автором)

Для реалістичної оцінки ефективності запропонованої стратегії з чотирьох розроблених для порівняльного аналізу обрано risk-adjusted сценарій як найбільш збалансований та обґрунтований підхід до прогнозування результатів.

Порівняння поточного стану компанії з прогнозованими результатами за risk-adjusted сценарієм наочно демонструє трансформаційний потенціал запропонованої стратегії розвитку бренду. Детальне зіставлення ключових показників представлено у табл. 3.17.

Таблиця 3.17 – Порівняльний аналіз ключових показників YouGov Ukraine: поточний стан vs прогноз з реалізацією стратегії (risk-adjusted сценарій)

Показник	Поточний стан (2025, без стратегії)	Прогноз 2027 з реалізацією стратегії (risk-adjusted)	Абсолютна зміна	Відносна зміна, %

Продовження таблиці 3.17

1	2	3	4	5
Фінансові показники				
Річний дохід	15,0 млн грн	29,8 млн грн	+14,8 млн грн	+99%
EBITDA	2,7-3,0 млн грн	7,5-8,1 млн грн	+4,8-5,1 млн грн	+178-170%
Операційна рентабельність (EBITDA margin)	18-20%	25-27%	+7 п.п.	+35-39%
Ринкові показники				
Позиція у рейтингу УАМ	17 місце	8-10 місце	+7-9 позицій	Покращення на 41-53%
Частка ринку	~2,0%	~4,0%	+2,0 п.п.	+100%
Клієнтська база				
Кількість активних клієнтів	12-15 компаній	37-40 компаній	+25 компаній	+167-208%
Диверсифікація (частка великих клієнтів у доході)	50-67%	45-50%	Зниження на 5-17 п.п.	Зниження ризику концентрації на 10-25%
Присутність у сегменті МСБ (кількість клієнтів)	3-4 малі клієнти	15-18 клієнтів МСБ	+12-14 клієнтів	+300-350%
Частка доходу від МСБ	8-13%	25-30%	+12-17 п.п.	+92-231%
Брендові показники				
Спонтанна впізнаваність бренду YouGov	0%	25-30%	+25-30 п.п.	Створення з нуля
Розуміння зв'язку GfK-YouGov	~20%	60-70%	+40-50 п.п.	+200-250%
Присутність у цифровому просторі	Відсутня (0 каналів)	Веб-сайт + LinkedIn + SEO (3 канали)	+3 канали	Створення з нуля
Систематичний контент-маркетинг	Відсутній	4 огляди/рік + 10-12 інсайтів/рік	+14-16 публікацій/рік	Створення з нуля

(розроблено автором)

Реалізація стратегії розвитку бренду за risk-adjusted сценарієм забезпечує майже подвоєння річного доходу YouGov Ukraine з 15,0 млн грн до 29,8 млн грн протягом двох років, що дозволить компанії піднятися з 17 на 8-10 місце у рейтингу УАМ та подвоїти частку ринку до 4,0%. Найбільш критичними трансформаційними досягненнями є створення впізнаваності бренду з нуля (0% → 25-30%), формування розуміння зв'язку GfK-YouGov у 60-70% цільової аудиторії та суттєве зниження ризикової концентрації клієнтської бази через диверсифікацію у сегмент локального бізнесу. Операційна рентабельність зростає з 18-20% до 25-27% завдяки ефекту масштабу.

Для візуалізації трансформаційного впливу запропонованої стратегії на ключові показники діяльності YouGov Ukraine проведено порівняльний аналіз поточного стану компанії (2025 рік без реалізації стратегії) та прогнозованих результатів після імплементації рекомендацій (2027 рік за risk-adjusted сценарієм). Графічне представлення динаміки семи найбільш критичних метрик бізнесу наведено на рисунку 3.1.

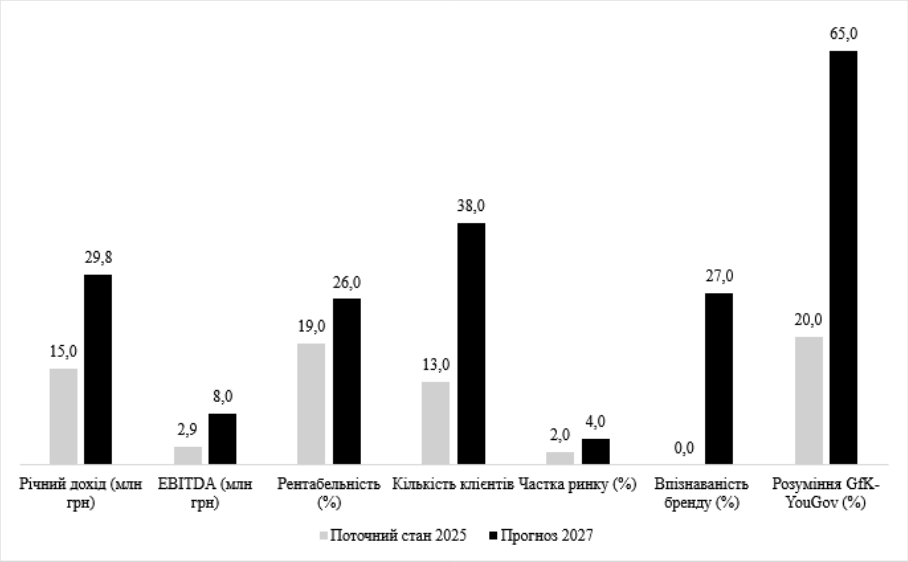

Рисунок 1 – Порівняння ключових показників YouGov Ukraine: поточний стан (2025) vs прогноз з реалізацією стратегії (2027, risk-adjusted сценарій)

(розроблено автором)

Візуальний аналіз ключових показників наочно демонструє масштаб трансформаційних змін, які забезпечує реалізація стратегії розвитку бренду YouGov Ukraine. Найбільш вражаючою є динаміка фінансових показників – річний дохід подвоюється з 15,0 млн грн до 29,8 млн грн (+99%), а EBITDA зростає майже втричі з 2,9 млн грн до 8,0 млн грн (+176%), що підтверджує не лише топлайнове зростання обсягів, але й структурне покращення прибутковості бізнесу. Операційна рентабельність підвищується з 19% до 26% завдяки ефекту масштабу при розподілі постійних витрат на підтримку панелі між більшою кількістю клієнтів.

Клієнтська база демонструє найбільш драматичне зростання – кількість активних клієнтів збільшується майже втричі з 13 до 38 компаній (+192%), що забезпечує критично важливу диверсифікацію ризиків та зниження залежності від обмеженої кількості великих клієнтів. Особливо важливим є зростання частки ринку з 2,0% до 4,0%, що дозволяє компанії подвоїти своє ринкове представництво та піднятися з 17 на 8-10 місце у рейтингу Української Асоціації Маркетингу.

Брендові показники демонструють перехід від практично повної невидимості до помітної присутності на ринку – спонтанна впізнаваність бренду YouGov зростає з нульового рівня до 27%, а розуміння зв'язку між історичною спадщиною GfK та поточною діяльністю YouGov формується у 65% цільової аудиторії порівняно з лише 20% на початку реалізації стратегії. Ці показники є критично важливими для довгострокової конкурентоспроможності компанії, оскільки саме брендова впізнаваність та чітке позиціонування визначають здатність залучати нових клієнтів через органічні канали та знижувати вартість залучення клієнтів у майбутньому.

Комплексний аналіз динаміки всіх семи показників підтверджує економічну обґрунтованість та стратегічну доцільність запропонованого плану розвитку бренду YouGov Ukraine за risk-adjusted сценарієм з ROI 389% та періодом окупності інвестицій 3,7 місяця.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі магістерської дисертації на основі проведеного діагностичного аналізу ринкового середовища та внутрішнього потенціалу компанії було теоретично обґрунтовано та практично розроблено комплексну стратегію розвитку бренду ТОВ «ЮГОВ СП ЮКРЕЙН». Запропонована стратегія базується на п’яти взаємопов’язаних векторах розвитку, які включають створення повноцінної цифрової екосистеми, реалізацію програми реактивації втраченої клієнтської бази, впровадження систематичного контент-маркетингу, забезпечення фокусованої присутності у професійній спільноті та адаптацію продуктової пропозиції до потреб локального бізнесу.

В рамках розробки механізмів імплементації стратегії було сформовано детальний календарний план маркетингових активностей, розрахований на період 2026–2027 років. Цей план передбачає поетапне нарощування маркетингового тиску, починаючи з найбільш рентабельних інструментів, таких як персоналізована робота з колишніми клієнтами, і закінчуючи масштабними заходами із залучення нових ринкових сегментів.

Проведене економічне обґрунтування підтвердило високу доцільність та ефективність запропонованих заходів. Ключові показники ефективності інвестицій значно перевищують середньогалузеві бенчмарки: прогнозований коефіцієнт повернення інвестицій (ROI) становить 389%, період окупності вкладень не перевищує чотирьох місяців, а співвідношення довічної цінності клієнта до вартості його залучення свідчить про стійкість та збалансованість обраної бізнес-моделі.

Окрім фінансових результатів, впровадження стратегії забезпечить досягнення критично важливих якісних цілей. Реалізація запланованих комунікаційних заходів дозволить сформувати спонтанну впізнаваність бренду YouGov на рівні 25–30.

ВИСНОВКИ

У магістерській дисертації вирішено актуальне науково-прикладне завдання щодо розроблення стратегії розвитку бренду компанії на ринку маркетингових досліджень в умовах корпоративної трансформації та структурних змін ринкового середовища. За результатами проведеного теоретичного узагальнення та емпіричного дослідження встановлено, що сучасний брендинг на ринку B2B послуг виходить за межі простої ідентифікації та трансформується у стратегічний інструмент зниження ризиків для клієнтів та забезпечення інформаційної ефективності прийняття рішень. Критичний аналіз існуючих підходів дозволив удосконалити модель етапів брендоутворення, яка, на відміну від лінійних аналогів, враховує ітеративний характер процесу та синергію між етапами контекстуалізації, стратегування, системогенезу та імплементації, що є особливо важливим для компаній, які проходять через складні процеси злиття та поглинання.

Діагностика стану ринку маркетингових досліджень в Україні виявила його поступове відновлення після шокового падіння 2022 року, що супроводжується фундаментальними структурними змінами попиту. Ключовим трендом стало домінування локального бізнесу як основного замовника дослідницьких послуг, що вимагає від операторів ринку перегляду своїх продуктових та комунікаційних стратегій. Аналіз господарської діяльності ТОВ «ЮГОВ СП ЮКРЕЙН» засвідчив, що попри зростання доходу компанії, її фінансова ефективність залишається під тиском високих трансформаційних витрат, пов’язаних з інтеграцією бізнесу GfK у структуру глобальної групи YouGov.

Проведене маркетингове дослідження виявило критичний розрив між об’єктивною цінністю унікальних продуктів компанії, зокрема панельних досліджень та інструментів поєднання поведінкових і атитюдних даних, та їх сприйняттям цільовою аудиторією. Встановлено, що відсутність активної комунікаційної підтримки ребрендингу призвела до втрати значної частини

історичного капіталу бренду GfK, тоді як новий бренд YouGov залишається маловідомим для більшості потенційних клієнтів, особливо в сегменті локального бізнесу. Це створює суттєві бар'єри для розвитку компанії, обмежуючи її здатність конвертувати технологічні переваги у ринкову частку.

На основі отриманих результатів обґрунтовано та розроблено комплексну стратегію розвитку бренду YouGov Ukraine, яка базується на п'яти ключових векторах: створенні повноцінної цифрової екосистеми для забезпечення видимості бренду, реалізації програми реактивації втраченої клієнтської бази через персоналізовані комунікації, впровадженні систематичного контент-маркетингу для формування експертної репутації, забезпеченні фокусованої присутності у професійній спільноті та адаптації продуктової пропозиції до потреб малого і середнього бізнесу через впровадження модульних пакетів послуг. Запропонований підхід дозволяє не лише відновити довіру до бренду, але й суттєво розширити ринкове охоплення.

Економічне обґрунтування підтвердило високу ефективність розробленої стратегії. Розрахунки демонструють, що імплементація запропонованих заходів дозволить компанії подвоїти річний дохід протягом двох років та суттєво збільшити свою ринкову частку, піднявшись у галузевому рейтингу. Прогнозовані показники повернення інвестицій та терміну окупності значно перевищують середньоринкові бенчмарки, що свідчить про стійкість обраної моделі розвитку навіть з урахуванням потенційних ризиків. Реалізація стратегії забезпечить досягнення якісно нового рівня впізнаваності бренду та формування чіткого позиціонування компанії як надійного партнера, що поєднує глобальну експертизу з глибоким розумінням локального контексту, створюючи міцний фундамент для довгострокового зростання бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Антонченко М. Ю. Визначення та принципи бренду товару. *Формування ринкової економіки*. 2011. URL: https://ir.kneu.edu.ua/items/fa2f3327-d5c0-46a5-9837-0accb812dba2 (дата звернення: 09.11.2025).

2. Василишин В. Торговий знак, торгова марка, бренд: визначення, понятійна база і законодавство. *Галицький економічний вісник*. 2024. № 3. С. 149–159. URL: https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/88/1318.pdf (дата звернення: 09.11.2025).

3. Галімов Е. Маркетинг в умовах невизначеності: використання досліджень споживчих настроїв для розвитку бізнесу. *Маркетинг в україні*. 2024. № 134. С. 21–37. URL: https://uam.in.ua/wp-content/uploads/2025/01/book-6-web.pdf (дата звернення: 09.11.2025).

4. Зозульов О. Брендінг та антибрендінг: що вибрати в Україні?. *Маркетинг в україні*. 2002. № 4. С. 26–28.

5. Івашова Н. В. Формування бренд-орієнтованої системи управління промисловим підприємством. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 4. С. 280–288. URL:https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=ru&user=rnEvy4gAAAAJ&citation_for_view=rnEvy4gAAAAJ:YsMSGLbcyi4C (дата звернення: 09.11.2025).

6. Кадрова криза: в Україні катастрофічно не вистачає працівників. *for-ua.com*. URL: https://for-ua.com/article/1248716 (дата звернення: 09.11.2025).

7. Лилик І. Ринок маркетингових досліджень в україні 2022 рік: експертна оцінка та аналіз уам. *Маркетинг в україні*. 2023. № 131. С. 5–26. URL: https://uam.in.ua/wp-content/uploads/2025/01/marketing_2024_1.pdf (дата звернення: 09.11.2025).

8. Лилик І. Ринок маркетингових досліджень в україні 2023 рік: експертна оцінка та аналіз уам. *Маркетинг в україні*. 2024. № 133. С. 3–29. URL: https://uam.in.ua/wp-content/uploads/2024/11/2024-04-05.pdf (дата звернення: 09.11.2025).

9. Лилик І. Ринок маркетингових досліджень в україні 2024: експертна оцінка та аналіз уам. *Маркетинг в україні*. 2025. № 137. С. 3–33. URL: https://uam.in.ua/wp-content/uploads/2025/08/marketing-in-ukraine_4_2025.pdf (дата звернення: 09.11.2025).

10. Малинка О., Устенко А. Бренд як елемент системи управління компаніями на роздрібному ринку нафтопродуктів. *Науковий вісник ІФНТУНГ*. 2013. Т. 2, № 35. С. 220–320. URL: http://elar.nung.edu.ua/bitstream/123456789/2534/1/3376p.pdf (дата звернення: 09.11.2025).

11. Чорна М. В. Методи формування лояльності споживачів як складової бренд-менеджменту мереж підприємств ресторанного господарства. *Ефективна економіка*. 2017. № 4.

12. Як змінився брендинг в умовах війни. лекція анастасії іванічевої - bazilik media. *Bazilik Media*. URL: https://bazilik.media/iak-zminyvsia-brendynh-v-umovakh-vijny-lektsiia-anastasii-ivanichevoi/ (дата звернення: 09.11.2025).

13. 45261837 – тов югов сп юкрейн. *Опендатабот – відкриті дані про компанії, ФОП, суди та нерухомість України*. URL: https://opendatabot.ua/c/45261837 (дата звернення: 09.11.2025).

14. A conceptual framework for creating brand management strategies / A. Cid et al. *Businesses*. 2022. Vol. 2, no. 4. P. 546–561. URL: https://doi.org/10.3390/businesses2040034 (date of access: 09.11.2025).

15. Adams T. Book review: how brands become icons: the principles of cultural branding. *Journal of advertising research*. 2005. Vol. 45, no. 2. P. 282–283. URL: https://doi.org/10.1017/s0021849905000292 (date of access: 09.11.2025).

16. Andrivet M. The 5 stages of a branding process. *The Branding Journal*. URL: https://www.thebrandingjournal.com/2024/02/the-5-stages-of-a-branding-process/ (date of access: 09.11.2025).

17. Armstrong G., Kotler P. Principles of marketing (12th edition) (principles of marketing). Prentice Hall, 2007. 599 p.

18. Artificial intelligence in digital marketing automation: enhancing personalization, predictive analytics, and ethical integration / M. A. Islam et al. *Edelweiss applied science and technology*. 2024. Vol. 8, no. 6. URL: https://doi.org/10.55214/25768484.v8i6.3404 (date of access: 09.11.2025).

19. Åsberg P., Uggla H. Introducing multi-dimensional brand architecture: taking structure, market orientation and stakeholder alignment into account. *Journal of brand management*. 2018. Vol. 26, no. 5. P. 483–496. URL: https://doi.org/10.1057/s41262-018-00147-1 (date of access: 09.11.2025).

20. Avdan O. Визначення сутності бренду та його ключових характеристик. 2010. С. 226–228. URL: https://jbsec.donnu.edu.ua/article/view/4303 (дата звернення: 09.11.2025).

21. B2B brand management. Springer Berlin Heidelberg, 2006. URL: https://doi.org/10.1007/978-3-540-44729-0 (date of access: 09.11.2025).

22. Bandara R., Fernando M., Akter S. Explicating the privacy paradox: a qualitative inquiry of online shopping consumers. *Journal of retailing and consumer services*. 2020. Vol. 52. P. 101947. URL: https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.101947 (date of access: 09.11.2025).

23. Bartholmé R. H., Melewar T. C. Remodelling the corporate visual identity construct. *Corporate communications: an international journal*. 2011. Vol. 16, no. 1. P. 53–64. URL: https://doi.org/10.1108/13563281111100971 (date of access: 09.11.2025).

24. Bastos W., Levy S. J. A history of the concept of branding: practice and theory. *Journal of historical research in marketing*. 2012. Vol. 4, no. 3. P. 347–368. URL: https://doi.org/10.1108/17557501211252934 (date of access: 09.11.2025).

25. Bastos W., Levy S. J. A history of the concept of branding: practice and theory. *Journal of historical research in marketing*. 2012. Vol. 4, no. 3. P. 347–368. URL: https://doi.org/10.1108/17557501211252934 (date of access: 09.11.2025).

26. Bendixen M., Bukasa K. A., Abratt R. Brand equity in the business-to-business market. *Industrial marketing management*. 2004. Vol. 33, no. 5. P. 371–380. URL: https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2003.10.001 (date of access: 09.11.2025).

27. Best global brands - interbrand. *Interbrand*. URL: https://interbrand.com/best-brands (date of access: 09.11.2025).

28. Biases in ai-supported industry 4.0 research: a systematic review, taxonomy, and mitigation strategies / J. Arévalo-Royo et al. *Applied sciences*. 2025. Vol. 15, no. 20. P. 10913. URL: https://doi.org/10.3390/app152010913 (date of access: 09.11.2025).

29. Brand archives. *American Marketing Association*. URL: https://www.ama.org/topics/brand/ (date of access: 09.11.2025).

30. Brand functions. *Rovaha | Marketing, Strategy & Management*. URL: https://www.van-haaften.nl/branding/corporate-branding/122-brand-functions (date of access: 09.11.2025).

31. Brand history - MultiMedia. *MultiMedia*. URL: https://www.telework.ro/en/brand-history (date of access: 09.11.2025).

32. Coudounaris D. N., Orero-Blat M., Rodríguez-García M. Three decades of subsidiary exits: parent firm financial performance and moderators. *Journal of business research*. 2020. Vol. 110. P. 408–422. URL: https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.024 (date of access: 09.11.2025).

33. Customer engagement behavior in individualistic and collectivistic markets / S. K. Roy et al. *Journal of business research*. 2018. Vol. 86. P. 281–290. URL: https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.06.001 (date of access: 09.11.2025).

34. D'Alessandro D. Brand warfare: 10 rules for building the killer brand. *Google Books*. URL:

https://books.google.com.ua/books/about/Brand_Warfare.html?id=9gZwlVZA2BoC&redir_esc=y (date of access: 09.11.2025).

35. Farhana M. Brand elements lead to brand equity: differentiate or die. *Information management and business review*. 2012. Vol. 4, no. 4. P. 223–233. URL: https://doi.org/10.22610/imbr.v4i4.983 (date of access: 09.11.2025).

36. Fayvishenko D. Formation of brand positioning strategy. *Baltic journal of economic studies*. 2018. Vol. 4, no. 2. P. 245–248. URL: https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-2-245-248 (date of access: 09.11.2025).

37. France S. L., Davcik N. S., Kazandjian B. J. Digital brand equity: the concept, antecedents, measurement, and future development. *Journal of business research*. 2025. Vol. 192. P. 115273. URL: https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115273 (date of access: 09.11.2025).

38. Guenther M., Guenther P. The value of branding for B2B service firms–The shareholders' perspective. *Industrial marketing management*. 2019. Vol. 78. P. 88–101. URL: https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.11.013 (date of access: 09.11.2025).

39. Huisman M. Маркетингові активності 2024: основні тренди, виклики та напрямки розвитку. *Маркетинг в україні*. № 134. С. 5–7. URL: https://uam.in.ua/wp-content/uploads/2025/01/book-6-web.pdf (дата звернення: 09.11.2025).

40. JiaYing L., Abdul Lasi M. Branding in digital transformation: optimizing multichannel marketing strategies with big data and consumer behavioral analytics. *Educational administration: theory and practice*. 2024. URL: https://doi.org/10.53555/kuey.v30i6.3412 (date of access: 09.11.2025).

41. Kantar brandz most valuable global brands 2025. *Kantar. Shape your brand future.* URL: https://www.kantar.com/campaigns/brandz/global (date of access: 09.11.2025).

42. Keller K. L. Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. 1993. No. 57. URL: https://doi.org/10.1177/002224299305700l0 (date of access: 09.11.2025).

43. Leek S., Christodoulides G. A literature review and future agenda for B2B branding: Challenges of branding in a B2B context. *Industrial marketing management*. 2011. Vol. 40, no. 6. P. 830–837. URL: https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.06.006 (date of access: 09.11.2025).

44. Lilien G. L. The B2B knowledge gap. *International journal of research in marketing*. 2016. Vol. 33, no. 3. P. 543–556. URL: https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.01.003 (date of access: 09.11.2025).

45. Lovelock C., Gummesson E. Whither services marketing?. *Journal of service research*. 2004. Vol. 7, no. 1. P. 20–41. URL: https://doi.org/10.1177/1094670504266131 (date of access: 09.11.2025).

46. Martin K. D., Borah A., Palmatier R. W. Data privacy: effects on customer and firm performance. *Journal of marketing*. 2017. Vol. 81, no. 1. P. 36–58. URL: https://doi.org/10.1509/jm.15.0497 (date of access: 09.11.2025).

47. Methodology. *Home | Small Arms Survey*. URL: https://www.smallarmssurvey.org/balancing-control-and-awareness-firearms-and-safety-ukraine/methodology (date of access: 09.11.2025).

48. Moore K., Reid S. The birth of brand: 4000 years of branding. *Business history*. 2008. Vol. 50, no. 4. P. 419–432. URL: https://doi.org/10.1080/00076790802106299 (date of access: 09.11.2025).

49. Mudambi S. Branding importance in business-to-business markets. *Industrial marketing management*. 2002. Vol. 31, no. 6. P. 525–533. URL: https://doi.org/10.1016/s0019-8501(02)00184-0 (date of access: 09.11.2025).

50. Nagy S., Hajdú G. The relationship between content marketing and the traditional marketing communication tools. *Észak-magyarországi stratégiai füzetek*. 2021. Vol. 18, no. 1. P. 110–119. URL: https://doi.org/10.32976/stratfuz.2021.25 (date of access: 09.11.2025).

51. Paniotto V. Methods for data quality assessment in wartime surveys in ukraine. *Ukrainian analytical diges*. 2024. No. 6. P. 9–14. URL: https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/94527/ssoar-ukrainad-2024-6-paniotto Methods_for_Data_Quality_Assessment.pdf?isAllowed=y&lnkname=ssoar-ukrainad-2024-6-paniotto-Methods_for_Data_Quality_Assessment.pdf&sequence=1&utm_source=chatgpt.com (date of access: 09.11.2025).

52. Phillips B. J., McQuarrie E. F., Griffin W. G. How visual brand identity shapes consumer response. *Psychology & marketing*. 2014. Vol. 31, no. 3. P. 225–236. URL: https://doi.org/10.1002/mar.20689 (date of access: 09.11.2025).

53. Plotkin C. L., Stanley J., Harrison L. Five fundamental truths: How B2B winners keep growing. *McKinsey & Company*. URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/five-fundamental-truths-how-b2b-winners-keep-growing (date of access: 09.11.2025).

54. Redirecting. *Home Page*. URL: https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.09.014 (date of access: 09.11.2025).

55. Rojas-Lamorena Á. J., Del Barrio-García S., Alcántara-Pilar J. M. A review of three decades of academic research on brand equity: a bibliometric approach using co-word analysis and bibliographic coupling. *Journal of business research*. 2022. Vol. 139. P. 1067–1083. URL: https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.10.025 (date of access: 09.11.2025).

56. Rojas-Lamorena Á. J., Del Barrio-García S., Alcántara-Pilar J. M. A review of three decades of academic research on brand equity: a bibliometric approach using co-word analysis and bibliographic coupling. *Journal of business research*. 2022. Vol. 139. P. 1067–1083. URL: https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.10.025 (date of access: 09.11.2025).

57. Samira Raki. B2B branding in the business-to-business context: a literature review. *Journal of innovative research in management sciences*. 2021. P. 50–61. URL: https://doi.org/10.62270/jirms.vi.7 (date of access: 09.11.2025).

58. Shopper and consumer intelligence research panels. *YouGov: Data Analytics & Market Research Services*. URL: https://yougov.com/business/solutions/shopper-intelligence (date of access: 09.11.2025).

59. The role of credible social media influencers in brand attitude, ewom, and purchase intention / Y. Wang et al. *Global conference on business and social sciences proceeding*. 2025. Vol. 17, no. 1. P. 119. URL: https://doi.org/10.35609/gcbssproceeding.2025.1(119) (date of access: 09.11.2025).

60. The value of getting personalization rightâ€ ” or wrongâ€ ” is multiplying / N. Arora et al. *McKinsey & Company*. URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-value-of-getting-personalization-right-or-wrong-is-multiplying (date of access: 09.11.2025).

61. Top B2B advertising agency | full-service brand to demand | stein. *Top B2B Advertising Agency | Full-Service Brand to Demand | Stein*. URL: https://steinb2b.com (date of access: 09.11.2025).

62. Tyshchuk T., Sologoub I. Censuses in ukraine. *The global politics of census taking*. London, 2024. P. 201–232. URL: https://doi.org/10.4324/9781003259749-11 (date of access: 09.11.2025).

63. Ukraine's massive blackouts: look inside. *Transatlantic Dialogue Center*. URL: https://tdcenter.org/2023/01/04/ukraines-massive-blackouts-look-inside (date of access: 09.11.2025).

64. Volosevych I. Conducting surveys during wartime: a personal reflection. *Ukrainian analytical diges*. 2024. Vol. 6. P. 15–24. URL: https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/94529/ssoar-ukrainad-2024-6-volosevych-

Conducting_Surveys_During_Wartime_A.pdf?isAllowed=y&lnkname=ssoar-ukrainad-2024-6-volosevych-Conducting_Surveys_During_Wartime_A.pdf (date of access: 09.11.2025).

65. XVII International Exhibition-Conference PrivateLabel&FMCG Master 2025 | ACCO. *ACCO*. URL: https://www.acco.ua/en/event-details/xvii-mizhnarodna-vistavka-konferentsiya-privatelabel-fmcg-master-2025-1 (date of access: 09.11.2025).

66. YouGov: data analytics & market research services. *YouGov*. URL: https://yougov.com/ (date of access: 09.11.2025).

67. YouGov shopper - україна - питання та відповіді. *YouGov Shopper -- Select your Country*. URL: https://portal.shopper.yougov.com/uk-ua/pitannja-ta-vidpovidi (дата звернення: 09.11.2025).

68. YouGov shopper - україна - про yougov shopper. *YouGov Shopper*. URL: https://portal.shopper.yougov.com/uk-ua/pro-yougov-shopper (дата звернення: 09.11.2025).

69. YouGov. YouGov acquires CPS GfK | YouGov. *YouGov /Research Reality*. URL: https://today.yougov.com/economy/articles/48282-yougov-acquires-cps-gfk (date of access: 09.11.2025).

ДОДАТКИ

Додаток А

Перелік пошукових питань

Таблиця 1 – Перелік пошукових питань для проведення дослідження

Завдання дослідження	Пошукові питання	Джерело інформації	Метод отримання	Формат представлення
1	2	3	4	5
Оцінити поточний рівень обізнаності цільових аудиторій про бренд та його продукти серед потенційних клієнтів	Який рівень спонтанної та підказаної впізнаваності бренду YouGov Ukraine серед цільової аудиторії?	Особи, що приймають рішення про замовлення досліджень у компаніях FMCG, фармацевтики, роздрібної торгівлі	Глибинні інтерв'ю	Таблиця впізнаваності брендів з розподілом за сегментами клієнтів
	Наскільки активно YouGov Ukraine присутній у цифровому просторі порівняно з конкурентами?	Веб-сайти, соціальні мережі, профільні медіа компаній на ринку панельних досліджень	Кабінетні дослідження	Порівняльна матриця цифрової присутності YouGov та конкурентів
Виявити асоціації, що виникають у цільових аудиторій при згадуванні брендів GfK та YouGov, та оцінити ступінь збереження позитивного капіталу історичного бренду GfK	Які асоціації домінують у цільової аудиторії при згадуванні брендів GfK та YouGov?	Особи, що приймають рішення про замовлення досліджень	Глибинні інтерв'ю	Порівняльна хмара асоціацій з брендами GfK та YouGov

Продовження таблиці 1

1	2	3	4	5
	Який ступінь обізнаності цільової аудиторії про трансформацію від GfK до YouGov?	Особи, що приймають рішення про замовлення досліджень	Глибинні інтерв'ю	Діаграма розподілу обізнаності про трансформацію
Ідентифікувати ключові критерії вибору постачальника панельних досліджень купівельної	Які фактори є визначальними для різних сегментів клієнтів при виборі постачальника панельних досліджень?	Особи, що приймають рішення про замовлення досліджень	Глибинні інтерв'ю	Матриця критеріїв вибору з ранжуванням за важливістю для сегментів: ТНК, великий бізнес, середній бізнес
Визначити найбільш ефективні канали отримання інформації про дослідницькі послуги для різних сегментів цільової аудиторії	Які канали пошуку інформації про постачальників досліджень використовують різні сегменти цільової аудиторії?	Особи, що приймають рішення про замовлення досліджень	Глибинні інтерв'ю	Діаграма каналів пошуку з розподілом за частотою використання
	Які контент-стратегії використовують основні конкуренти YouGov на ринку?	Веб-сайти, соціальні мережі, публікації конкурентів	Кабінетні дослідження	Benchmark контент-стратегій конкурентів
Виявити основні бар'єри та перешкоди для співпраці з YouGov Ukraine з боку потенційних клієнтів	Які фактори утримують потенційних клієнтів від співпраці з YouGov Ukraine?	Особи, що приймають рішення про замовлення досліджень, зокрема колишні клієнти GfK	Глибинні інтерв'ю	Таблиця бар'єрів з ранжуванням за частотою згадування та критичністю

Прожовження таблиці 1

1	2	3	4	5
Оцінити конкурентне позиціонування YouGov порівняно з основними конкурентами на ринку панельних досліджень	Хто є основними конкурентами YouGov на ринку панельних досліджень в Україні та як цільова аудиторія сприймає їхні конкурентні позиції?	Огляди ринку УАМ за 2022-2024 роки	Кабінетні дослідження	Список конкурентів з ринковими частками та позиціями у рейтингу УАМ
Які сильні та слабкі сторони мають основні конкуренти у сприйнятті цільової аудиторії?	Особи, що приймають рішення про замовлення досліджень	Глибинні інтерв'ю	Перцептивна карта позиціонування YouGov відносно конкурентів	

(розроблено автором)

Додаток Б

Сценарій глибинного інтерв'ю

Привітання та представлення. Доброго дня! Дякую, що знайшли час для нашої розмови. Я провожу дослідження щодо сприйняття брендів на ринку маркетингових досліджень в Україні, зокрема у сфері панельних досліджень купівельної поведінки. Мета нашої розмови - краще зрозуміти, як фахівці вашого рівня приймають рішення про вибір постачальників досліджень, які фактори є для вас найважливішими та як ви оцінюєте різних операторів ринку.

Конфіденційність. Хочу запевнити вас, що вся інформація, яку ви надасте, буде використана виключно в узагальненому вигляді для аналітичних цілей. Ваше ім'я та назва компанії не будуть згадуватися у звіті. Ми не передаємо персональні дані третім сторонам.

Згода на запис. Для точності аналізу я б хотів/хотіла записати нашу розмову. Запис буде використовуватися виключно для транскрипції та аналізу і буде видалений після завершення дослідження. Чи не заперечуєте ви проти запису?

Орієнтовна тривалість. Наша розмова триватиме приблизно 60-70 хвилин. Якщо у вас виникнуть питання або ви захочете щось уточнити, будь ласка, перебивайте мене у будь-який момент.

Блок 1: Досвід використання маркетингових досліджень (10 хвилин)

Мета блоку: Зрозуміти контекст використання досліджень, виявити досвід роботи з панелями та поточних постачальників.

Розкажіть, будь ласка, які типи маркетингових досліджень використовує ваша компанія?

Probe: Як часто ви замовляєте дослідження?

Probe: Для яких завдань або рішень ви їх використовуєте?

Чи використовуєте ви панельні дослідження купівельної поведінки домогосподарств?

Якщо так: Від яких постачальників? Як давно співпрацюєте?

Якщо ні: Чому ваша компанія не користується такими дослідженнями? Чи розглядали ви таку можливість?

Яку конкретну цінність панельні дослідження приносять вашому бізнесу?

Probe: Які конкретні рішення ви приймаєте на основі панельних даних?

Probe: Чи можете навести приклад, коли панельні дані допомогли вам прийняти важливе рішення?

Які виклики або обмеження ви бачите у використанні панельних досліджень, особливо в умовах воєнного стану?

Блок 2: Обізнаність про бренд YouGov Ukraine (10 хвилин)

Мета блоку: Оцінити рівень обізнаності про YouGov, джерела інформації та розуміння продуктової пропозиції.

Коли ви чуєте словосполучення «панельні дослідження купівельної поведінки в Україні», які компанії або бренди спадають вам на думку першими?

Probe: А ще які компанії ви знаєте у цій сфері?

Відмітити для себе: чи згадується YouGov спонтанно

Чи чули ви про компанію YouGov Ukraine?

Якщо так: Що саме ви знаєте про цю компанію?

Якщо так: Які асоціації виникають у вас при згадуванні цієї назви?

Якщо ні: [Коротко представити: YouGov Ukraine — це компанія, що надає панельні дослідження купівельної поведінки через панель з 4000 домогосподарств]

Звідки ви дізналися про YouGov Ukraine (якщо знають)?

Probe: Через колег, конференції, веб-сайт, медіа, прямі звернення менеджерів?

Probe: Чи шукали ви активно інформацію про них, чи дізналися випадково?

Що ви знаєте про продукт YouGov Shopper Panel?

Probe: Чи знаєте про методологію збору даних?

Probe: Чи розумієте, чим він відрізняється від продуктів конкурентів?

Блок 3: Асоціації з брендами GfK та YouGov (10 хвилин)

Мета блоку: Виявити асоціації з обома брендами, оцінити знання про трансформацію та сприйняття змін.

Чи знайомі ви з брендом GfK та його споживчою панеллю, яка працювала в Україні?

Якщо так: Які асоціації виникають у вас при згадуванні бренду GfK?

Probe: Як би ви описали GfK трьома словами?

Probe: Що вам найбільше подобалося у GfK (якщо мали досвід)?

Чи знаєте ви про те, що YouGov Ukraine є спадкоємцем бізнесу GfK Consumer Panel Services? Що в 2024 р. відбулася трансформація?

Якщо так: Як ви дізналися про цю трансформацію?

Якщо так: Як ви оцінюєте цю зміну — позитивно, негативно чи нейтрально? Чому?

Якщо ні: [Коротко пояснити про трансформацію] Що ви думаєте про таку зміну, дізнавшись про це зараз?

На вашу думку, які позитивні характеристики або сильні сторони бренду GfK мали б обов'язково зберегтися у новому бренді YouGov?

Probe: Що найцінніше у спадщині GfK?

Які нові можливості або переваги ви очікували б від інтеграції з глобальною платформою YouGov?

Probe: Чи бачите ви потенційну цінність у можливості порівнювати дані України з іншими країнами?

Probe: Чи цікава вам можливість відстежувати українських споживачів у Європі через глобальну мережу YouGov?

Блок 4: Критерії вибору постачальника панельних досліджень (15 хвилин)

Мета блоку: Ідентифікувати ключові фактори вибору, їхню важливість та специфічні потреби.

Уявіть, що ви зараз обираєте постачальника панельних досліджень купівельної поведінки. Які фактори були б для вас найважливішими?

Показати картку з критеріями або зачитати список:

– Якість та репрезентативність даних

– Історична глибина даних (можливість трендового аналізу)

– Методологічна експертиза

– Швидкість надання результатів

– Гнучкість продуктової пропозиції

– Ціна послуг

– Репутація та бренд компанії

– Технологічна платформа та зручність доступу до даних

– Можливість інтеграції з іншими джерелами даних

– Якість сервісу та підтримки

– Глобальна присутність та можливість крос-країнових порівнянь

Чи могли б ви проранжувати ці критерії від найважливішого до найменш важливого для вашої компанії?

Probe: Чому саме [топ-3 критерії] є найважливішими?

Які з цих критеріїв є абсолютно обов'язковими (must-have), без яких ви не розглядатимете постачальника? А які бажаними (nice-to-have)?

Чи є у вашої компанії якісь специфічні потреби щодо панельних досліджень, які не покриваються стандартними продуктами на ринку?

Probe: Які додаткові можливості або сервіси були б для вас цінними?

Наскільки важливою для вас є можливість поєднувати дані про реальні покупки з дослідженнями про ставлення споживачів (чому вони купують, їхні мотивації)?

Блок 5: Канали отримання інформації про дослідницькі послуги (8 хвилин)

Мета блоку: Визначити ефективні канали комунікації та типи контенту.

Як ви зазвичай шукаєте інформацію про постачальників маркетингових досліджень, коли вам потрібно знайти нового партнера або оцінити варіанти?

Probe: Пошук в інтернеті, веб-сайти компаній, профільні медіа, соціальні мережі, рекомендації колег, галузеві конференції, прямі звернення?

Probe: Який канал ви використовуєте першим?

Які джерела інформації ви вважаєте найбільш надійними та авторитетними при оцінці постачальників досліджень?

Probe: Чому саме ці джерела?

Чи підписані ви на якісь розсилки, публікації або соціальні мережі дослідницьких компаній?

Якщо так: Яких компаній і чому?

Якщо так: Що вас тримає — які типи контенту вас цікавлять?

Які типи контенту від дослідницьких компаній викликають у вас найбільший інтерес?

– Огляди ринку та аналіз трендів споживання

– Кейси застосування досліджень з конкретними результатами

– Методологічні статті про підходи до збору даних

– Вебінари та навчальні матеріали

– Інше

Якби YouGov запустив локальний веб-сайт українською мовою з регулярними оглядами ринку FMCG, чи це підвищило б ваш інтерес до компанії?

Блок 6: Бар'єри для співпраці з YouGov Ukraine (10 хвилин)

Мета блоку: Виявити конкретні перешкоди та фактори, що утримують від співпраці.

Що могло б утримати вас або вашу компанію від співпраці з YouGov Ukraine? Які фактори ви бачите як потенційні перешкоди?

Якщо респондент не може сформулювати, запропонувати варіанти:

– Недостатня обізнаність про компанію та її продукти

– Невизначеність щодо якості даних після трансформації від GfK

– Відсутність локалізованої інформації українською мовою

– Ціна здається завищеною

– Задоволеність поточним постачальником

– Відсутність довіри до нового бренду

– Інше

Для колишніх клієнтів GfK: Чому ваша компанія не продовжила співпрацю з YouGov після трансформації від GfK?

Probe: Що саме змінилося, що вплинуло на рішення?

Probe: Чи були спроби з боку YouGov утримати вас як клієнта?

Для клієнтів конкурентів: Що утримує вас від перегляду рішення та розгляду YouGov як альтернативи поточному постачальнику?

Probe: Які переваги вашого поточного постачальника є критичними?

Що могло б змінити ситуацію та зробити YouGov більш привабливим варіантом для вашої компанії?

Probe: Які конкретні дії або комунікації від YouGov допомогли б подолати бар'єри?

Блок 7: Конкурентне позиціонування (10 хвилин)

Мета блоку: Оцінити сприйняття конкурентів та позиції YouGov на їхньому тлі.

Як ви оцінюєте основних гравців на ринку панельних досліджень в Україні? Давайте обговоримо кожного:

– NielsenIQ: Які сильні та слабкі сторони ви бачите?

– Kantar: Що вам подобається або не подобається?

– YouGov: Як би ви їх охарактеризували?

– Інші оператори (якщо є)

– Яка компанія у вашому сприйнятті асоціюється з:

– Найвищою якістю даних?

– Найкращим сервісом та підтримкою клієнтів?

– Найбільш інноваційними рішеннями?

– Найкращим співвідношенням ціни та якості?

Якби вам потрібно було розмістити YouGov на шкалі відносно конкурентів за ключовими параметрами (якість, інновації, ціна, сервіс), де б ви їх помістили?

На вашу думку, які унікальні переваги або можливості YouGov могли б виділити компанію на тлі конкурентів?

Probe: Чи знаєте ви про можливість поєднання поведінкових та атитюдних даних?

Probe: Чи цінна для вас можливість відстежувати українських споживачів через кордони?

Блок 8: Завершення (5 хвилин)

Мета блоку: Отримати підсумкові рекомендації та завершити інтерв'ю на позитивній ноті.

Якби ви давали поради YouGov Ukraine щодо того, як підвищити впізнаваність та привабливість свого бренду на українському ринку, що б ви порекомендували?

Probe: Які першочергові кроки були б найефективнішими?

Чи є щось важливе, про що ми не поговорили, але ви вважаєте це важливим у контексті нашої теми?

Чи виникли у вас якісь питання до мене?

Подяка Дякую вам велике за час та за настільки відверту та змістовну розмову! Ваші інсайти дуже цінні для нашого дослідження. Якщо у мене виникнуть додаткові питання для уточнення, чи можу я зв'язатися з вами ще раз?

Бажаю вам успіхів та гарного дня

Додаток В

Інформація про учасників глибинного інтерв'ю

Таблиця 1 – Інформація про учасників глибинного інтерв’ю

Повне ім'я	Спеціаліст	Місто
Респондент 1	Директор з маркетингу - Компанія FMCG Спеціальність – маркетинг	Київ
Респондент 2	Бренд-менеджер - Фармацевтична компанія Спеціальність – економіка	Київ
Респондент 3	Керівник відділу досліджень - Роздрібна мережа Спеціальність – маркетинг	Київ
Респондент 4	Категорійний менеджер - Компанія FMCG Спеціальність – менеджмент	Київ
Респондент 5	Директор з маркетингу - Локальний виробник продуктів харчування Спеціальність – маркетинг	Київ
Респондент 6	Керівник маркетингового відділу - Компанія товарів для дому Спеціальність – бізнес-адміністрування	Київ
Респондент 7	Бренд-менеджер - Міжнародна FMCG компанія Спеціальність – маркетинг	Київ
Респондент 8	Керівник відділу аналітики - Роздрібна торгівля Спеціальність – економіка	Київ
Респондент 9	Директор з маркетингу - Фармацевтична компанія Спеціальність – фармацевтика	Київ
Респондент 10	Категорійний менеджер - Компанія напоїв Спеціальність – менеджмент	Київ

(розроблено автором)

Вибірка учасників дослідження забезпечує репрезентативність різних сегментів цільової аудиторії YouGov Ukraine, включаючи представників транснаціональних корпорацій, великого та середнього локального бізнесу у ключових галузях FMCG, фармацевтики та роздрібної торгівлі.

Додаток Г

Календар маркетингових активностей

Таблиця 3 – Календар маркетингових активностей YouGov Ukraine (2026-2027)

Напрям / Активність	Q1 2026	Q2 2026	Q3 2026	Q4 2026	Q1 2027	Q2 2027	Відповідальні	KPI
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. ЦИФРОВА ПРИСУТНІСТЬ								
Розробка локалізованого розділу yougov.com/ua	Тендер, ТЗ, контент українською	Дизайн, розробка, тестування, запуск	SEO-оптимізація, перші публікації	Оптимізація на основі аналітики	Розширення контенту	Моніторинг та покращення	Комерційна директорка, веб-студія (аутсорс)	Сайт запущено до кінця Q2 2026, 300-500 відвідувачів/міс до Q4 2026
Створення LinkedIn сторінки YouGov Ukraine	-	Створення, контент-стратегія, запуск	1 пост/тиждень	1 пост/тиждень	1 пост/тиждень	1 пост/тиждень	Комерційна директорка, аналітики (частково)	800-1000 фоловерів до кінця 2026, engagement 3-5%
SEO-оптимізація	-	Ідентифікація ключових запитів	Оптимізація контенту	Моніторинг позицій	Корекція стратегії	Розширення охоплення	Веб-студія (аутсорс)	Топ-10 Google до Q4 2026
2. РЕАКТИВАЦІЯ КЛІЄНТІВ GFK								

Продовження таблиці 3

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Сегментація колишніх клієнтів	Аналіз бази, топ-10	-	-	-	-	-	Комерційна директорка	База сегментована, топ-10 визначен
Персональні зустрічі з топ-10 клієнтів	-	3-4 зустрічі	3-4 зустрічі	2-3 зустрічі	-	-	Комерційна директорка особисто	10 зустрічей завершено до Q4 2026
Демонстраційні проєкти (1-2 міс)	-	2-3 демо	2-3 демо	2 демо	-	-	Комерційна директорка, аналітики	6-8 демо реалізовано
Email кампанія для інших колишніх клієнтів	-	-	Розробка, запуск	Follow-up	-	-	Комерційна директорка	Охоплення решти бази, 20% open rate
Спеціальні умови "Welcome Back"	-	Розробка пакету	Активне використання	Активне використання	Оцінка ефективності	-	Комерційна директорка	30-40% реактивація з топ-10
3. КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГ								
Щоквартальні огляди ринку FMCG	-	Q1 2026 огляд (12-15 стор)	Q2 2026 огляд	Q3 2026 огляд	Q4 2026 огляд	Q1 2027 огляд	Аналітик (20-30% часу), дизайнер (аутсорс)	4 огляди, 150-200 завантажень кожного
Місячні інсайти з категорій (3-5 стор)	-	2 інсайти	2-3 інсайти	2-3 інсайти	2-3 інсайти	2 інсайти	Аналітик (частково)	10-12 інсайтів на рік

Продовження таблиці 3

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Експертні коментарі для медіа	Постійно	Постійно	Постійно	Постійно	Постійно	Постійно	Комерційна директорка	15-20 згадок у медіа за 18 міс
Прес-релізи для оглядів	-	1 прес-реліз	1 прес-реліз	1 прес-реліз	1 прес-реліз	1 прес-реліз	Комерційна директорка	Публікація у 3-5 медіа кожного огляду
4. ПРОФЕСІЙНА СПІЛЬНОТА								
PrivateLabel & FMCG Master	-	-	-	-	Підготовка презентації	Участь (спонсор + доповідач)	Комерційна директорка	Виступ + 40-50 контактів
Конференції УАМ	-	Конференція 1 (доповідач)	Конференція 2 (доповідач)	-	-	-	Комерційна директорка	2 конференції, 80-100 контактів
Post-event follow-up після конференцій	-	2-4 тижні після івенту	2-4 тижні після івенту	-	-	2-4 тижні після FMCG Master	Account менеджери	30-40 зустрічей організовано
5. ЛОКАЛЬНИЙ БІЗНЕС								

Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Розробка модульних пакетів (Starter, Growth, Enterprise)	Розробка концепції	Фінальні пакети, ціни	Запуск на ринок	Оптимізація на основі попиту	-	-	Комерційна директорка	3 пакети готові до Q2 2026
Програма "Спробуй перед покупкою"	-	Розробка умов	Запуск програми	3-4 компанії	3-4 компанії	3-4 компанії	Account менеджери	10-12 компаній протестували
Targeted outreach до зростаючих брендів	-	-	Ідентифікація 20 компаній	Outreach кампанія	Outreach кампанія	Follow-up	Sales team	20 компаній у pipeline, 5-6 нових клієнтів
Партнерство з 2-3 бізнес-асоціаціями	Перегово ри	Підписання угод	Спільний вебінар	-	Спільний вебінар	Оцінка результатів	Комерційна директорка	2-3 партнерства
Найм додаткового account менеджера	-	Найм та онбординг	Робота з локальним бізнесом	Робота з локальним бізнесом	Робота з локальним бізнесом	Робота з локальним бізнесом	HR, комерційна директорка	Менеджер найнято до Q2 2026
Стандартизовані шаблони звітів	-	Розробка шаблонів	Впровадження	Використання	Використання	Оптимізація	Аналітики	Шаблони готові до Q3 2026

(розроблено автором)

Додаток Ґ

Структура клієнтської бази та операційні показники

Таблиця 4 – Структура клієнтської бази та операційні показники

Сегмент клієнтів	Кількість клієнтів	Середній річний контракт	Сукупний дохід від сегменту	Частка у загальному доході	Характеристика сегменту
1	2	3	4	5	6
Великі клієнти	5-6 компаній	1,5-2,0 млн грн/рік	7,5-12,0 млн грн	50-67%	Транснаціональні корпорації та великі українські компанії у FMCG. Повний доступ до всіх категорій та регіонів, інтеграція Why2Buy, персональний менеджер
Середні клієнти	4-5 компаній	0,8-1,0 млн грн/рік	3,2-5,0 млн грн	21-28%	Середні українські виробники FMCG, дистрибутори з портфоліо брендів. Доступ до 5-7 категорій, основні регіони, місячні детальні звіти, консультаційна підтримка
Малі клієнти	3-4 компанії	0,4-0,6 млн грн/рік	1,2-2,4 млн грн	8-13%	Малі виробники з фокусом на 1-2 категорії, локальні бренди. Обмежений доступ до категорій та регіонів, квартальні звіти, базова підтримка

(розроблено автором)

Додаток Д

План Бюджету маркетингових активностей

Таблиця 5- Детальний бюджет плану маркетингових активностей

Напрям / Стаття витрат	Q1 2026	Q2 2026	Q3 2026	Q4 2026	Q1 2027	Q2 2027	Всього (тис грн)
1	2	3	4	5	6	7	8
1. ЦИФРОВА ПРИСУТНІСТЬ							
Розробка веб-сайту yougov.com/ua	150	200	-	-	-	-	350
Хостинг та домен	5	-	-	5	-	-	10
Email marketing платформа (Mailchimp)	2	2	2	2	2	2	12
SEO-оптимізація (аутсорс спеціаліст)	-	15	15	15	15	15	75
Фотозйомка команди для сайту	-	15	-	-	-	-	15
Проміжний підсумок 1	157	232	17	22	17	17	462
2. КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГ							
Дизайнер для інфографіки (аутсорс)	-	25	25	30	25	30	135
Друк брошур та презентаційних матеріалів	-	15	-	-	-	15	30
Програмне забезпечення для дизайну (Canva Pro)	-	3	3	3	3	3	15
Проміжний підсумок 2	0	43	28	33	28	48	180
3. ПРОФЕСІЙНА СПІЛЬНОТА							
PrivateLabel & FMCG Master (спонсорство)	-	-	-	-	50	-	50
PrivateLabel & FMCG Master (нетворкінг коктейль)	-	-	-	-	25	-	25
Конференції УАМ (реєстрація + матеріали)	-	15	15	-	-	-	30
Партнерство з УАМ (спонсорство програм)	-	25	-	-	-	25	50
Транспортні витрати на конференції	-	5	5	-	5	5	20
Проміжний підсумок 3	0	45	20	0	80	30	175

Продовження таблиці 3.10

1	2	3	4	5	6	7	8
4. РЕАКТИВАЦІЯ КЛІЄНТІВ GFK							
Знижки 20% для тих, хто повернувся (foregone revenue)*	-	-	60	60	60	60	300
Подарунки для персональних зустрічей	-	10	10	5	-	-	25
Транспортні витрати на зустрічі	-	5	5	5	-	-	15
Проміжний підсумок 4	0	15	75	70	60	60	280
5. ЛОКАЛЬНИЙ БІЗНЕС							
Зарплата додаткового менеджера	-	50	50	50	50	50	250
Соціальні внески на зарплату (22%)	-	11	11	11	11	11	55
Онбординг нового менеджера (навчання)	-	15	-	-	-	-	15
Робоче місце та обладнання	-	25	-	-	-	-	25
Розробка шаблонів звітів (аутсорс)	-	20	10	-	-	-	30
Проміжний підсумок 5	0	121	71	61	61	61	375
ОПЕРАЦІЙНІ ВИТРАТИ (внутрішні ресурси)							
Комерційна директорка (40% часу)	35	35	35	35	35	35	210
Аналітик (25% часу)	15	15	15	15	15	15	90
Account менеджери (15% часу)	20	20	20	20	20	20	120
Проміжний підсумок операційні	70	70	70	70	70	70	420
ЗАГАЛЬНІ ВИТРАТИ	227	526	281	256	316	286	1,892
КУМУЛЯТИВНІ ВИТРАТИ	227	753	1,034	1,290	1,606	1,892	1,892

Розраховано за даними [13]