

## Стратегія розвитку маркетингової компанії

*Р. Тимоцько<sup>1</sup>, Є. Крикавський<sup>2</sup>, І. Петецькі<sup>3</sup>*

Опубліковано	Секція	УДК
01.07.2023	Економіка	658.8 339.138:004

DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8163546>

Ліцензовано за умовами Creative Commons BY 4.0 International license

**Анотація.** Локальні ринки маркетингових послуг перебувають у стадії формування. Попри спад українського ринку маркетингових послуг у 2022 р., прогнозується його подальше зростання, відтак гравці ринку постають перед вибором стратегії розвитку. Провідні компанії працюють над виходом на іноземні ринки та борються за найбільші українські компанії, водночас локальні гравці обирають між кількісним зростанням і розширенням сервісу для конкретної ніші на ринку.

Маркетингові компанії стикаються з вибором стратегії розвитку: залучення більшої кількості замовників низькомаржинальних сервісів або розвиток експертизи в конкретній ніші з унікальними сервісами високої маржинальності. Аналіз ринку маркетингових послуг показує потенціал для подальшого зростання, хоча ринок зазнав падіння через рецесію та вторгнення Росії в Україну в 2022 році.

Розширення на нову нішу ринку передбачає глибинне дослідження підприємств у цій сфері, визначення актуальних маркетингових проблем та побудову сервісу, що їх вирішуватиме. На прикладі розширення діяльності маркетингової компанії на локальний IT-ринок, побудовано дорожню карту, що містить кроки для диференціації.

Проаналізовано ринок технологічних компаній для виявлення проблем у даній сфері: брак системного маркетингу в малих компаніях та відсутність достатньої експертизи з маркетингу, щоб успішно будувати відповідний відділ всередині підприємства. За браком пропозиції на ринку, розроблено сервіс, який має вирішувати поширені у даній сфері проблеми. Цей сервіс і став основою стратегії росту маркетингової компанії.

Системний підхід до маркетингу технологічних компаній стає ціннісною пропозицією для маркетингових компаній. Дорожня карта разом зі специфічними інструментами, застосованими у роботі з клієнтами, стає стратегією розвитку компанії та дозволяє успішно конкурувати на ринку маркетингових послуг.

Створений підхід до розширення на нову нішу є перевіреною стратегією розвитку маркетингової компанії. Ця модель може слугувати прикладом для інших компаній, які обирають стратегію росту та шукають свою нішу. Дослідження ринку, пошук проблем і розробка сервісу, спрямованого на конкретну сферу, дозволить маркетинговим компаніям розвивати свою експертизу, диференціюватись та зростати, сприяючи розвитку ринку в цілому.

<sup>1</sup> Тимоцько Роман, Керівник маркетингової компанії Stroom Digital, <https://orcid.org/0009-0008-0842-8438>

<sup>2</sup> Крикавський Євген, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу і логістики, Національний університет «Львівська політехніка», <https://orcid.org/0000-0002-1847-586X>

<sup>3</sup> Петецькі Ігнаці, кандидат економічних наук, президент «Grupa Petecki», <https://orcid.org/0000-0002-6048-8437>

**Ключові слова:** маркетингова стратегія, визначення цільової аудиторії, портрет клієнта, ціннісна пропозиція, маркетингова компанія, маркетинг ІТ-компанії, маркетинг-аутсорс.

### Development strategy of a marketing company

**Annotation.** Local marketing services markets are still in the process of formation. Despite the decline of the Ukrainian marketing services market in 2022, its further growth is forecasted, so market players are faced with a choice of development strategy. Leading companies are working on entering foreign markets and competing for the largest Ukrainian companies, while local players are choosing between quantitative growth and expanding services for a specific niche in the market.

Marketing companies are faced with a choice of development strategy: attracting more customers for low-margin services or developing expertise in a specific niche with unique high-margin services. The analysis of the marketing services market shows potential for further growth, although the market has suffered a decline due to the recession and Russia's invasion of Ukraine in 2022.

Expanding into a new market niche requires in-depth research of companies in this area, identifying current marketing problems, and building a service that will solve them. Using the example of a marketing company expanding its activities to the local IT market, a roadmap is built that contains steps for differentiation.

The market of technology companies is analyzed to identify problems in this area: lack of systematic marketing in small companies and lack of sufficient marketing expertise to successfully build a relevant department within the enterprise. In the absence of an offer on the market, a service was developed to solve the problems common in this area. This service became the basis of the marketing company's growth strategy.

The unique integrated approach to marketing technology companies is becoming a value proposition for marketing companies. The roadmap, together with specific tools used in working with clients, becomes the company's development strategy and allows it to successfully compete in the marketing services market.

The created approach to expanding into a new niche is a proven strategy for the development of a marketing company. This model can serve as a roadmap for other companies that are choosing a growth strategy and looking for their own niche. Market research, problem identification, and development of a service aimed at a specific area will allow marketing companies to develop their expertise, differentiate themselves, and grow, contributing to the development of the market as a whole.

**Keywords:** marketing, agencies, marketing strategy, target audience, client portrait, value proposition, marketing company, marketing of IT companies, marketing outsourcing.

### Вступ

**Постановка проблеми.** На ринку маркетингових чи SMM агенцій в останні роки спостерігається поява багатьох нових мікро підприємств, що зумовлено низьким порогом входу у цей бізнес. Відносно коротка тривалість навчання на спеціалістів із соціальних мереж разом із появою на ринку праці покоління, що живе в соцмережах із дитинства, обумовлює насиченість пропозиції на даному ринку. У сервісних сферах, з початком кризи з'явилася потреба в скороченні маркетингових витрат, зріс попит на сегмент маркетингових послуг нижчої цінової категорії. Конкуренція малих-середніх агенцій із фрілансерами чи агенціями з кількох осіб ускладнюється великою різницею в ціноутворенні. А недостатня маркетингова експертиза підприємці ускладнює їм можливість оцінити різницю між пропозиціями на ринку. Тому для маркетингових

агенцій критично або сформулювати унікальну ціннісну пропозицію в цій ніші, або дослідити вузькі ніші й їхні проблеми, щоб перейти у ринок з вищим порогом входу й вищою маркетинговою експертизою підприємців.

Ринок маркетингових послуг м. Львова все ще перебуває в стадії формування – це обумовлене відсутністю чітко виражених лідерів ринку та недослідженістю ринку. Така ситуація відкриває простір для пошуку нових бізнес-моделей на цьому нестабільному ринку. Дане дослідження розкриває один із можливих шляхів, який дозволить управлінцям у креативній сфері приймати рішення щодо стратегічного розвитку своїх підприємств.

Метою цієї статті є аналіз актуального стану маркетингової компанії, дослідження ринку і технологічної ніші на ринку та побудова дорожньої карти виходу в нові ніші. Впровадження цієї стратегії дозволить підвищити конкурентоспроможність маркетингової компанії.

### **Аналіз останніх досліджень та публікацій**

Тема діяльності маркетингових агенцій останнім часом розкрита недостатньо глибоко. Серед праць, які досліджують цю тематику, можна виокремити Литвина А.В. та Авраменко М., які у [1] аналізують лідерів рекламних ринків та стверджують про три основні відмінності між рекламними ринками двох країн – рекламна діяльність в Україні є молодшою у порівнянні з Німеччиною; провідні компанії на українському ринку в основному використовують простіші технології та підходи, в той час як німецькі фахівці активно застосовують складні та багатоетапні технології у своїх проєктах; економічний рівень і менталітет країни також впливають як на замовників реклами, так і на можливості її реалізації в Україні.

На думку Черненко, О. [2] середовище ринку зазнає настільки швидких змін, що вимагає від підприємства не просто переходу на нові комунікаційні канали, але й розроблення постійно діючого механізму адаптації маркетингових інструментів, що враховуватимуть нові й майбутні потреби ринку. Дослідниця аналізує тренди ринку та аналізує діяльність провідних маркетингових компаній світу, щоб виокремити тенденції в інтернет-маркетингу. На її думку, Україна ще суттєво поступається західним країнам, зокрема через доступ населення до технологій.

Семенова А. В. пов'язує розвиток українського цифрового маркетингу з рівнем розвитку інтернет-торгівлі в Україні [3]. Вона наводить тезу про те, що комунікація в інтернеті стає основним способом взаємодії підприємств зі своїми споживачами на ринку.

Примак Т.О. [4] говорить про те, що якщо раніше більшість рекламодавців зверталися до рекламних агенцій замовленнями на розробку макетів окремих рекламних повідомлень або навіть цілих рекламних кампаній, то зараз відбувається зміна підходу, і більшість агенцій підкреслюють, що надходять замовлення на комплексну розробку комунікаційних програм для підприємств. Ці програми включають стратегічні і оперативні заходи з використання всіх елементів маркетингових комунікацій як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі.

Легкий О. А. [5] розкриває тему залучення маркетингових агенцій як підрядників. Він аналізує цей аспект з точки зору підприємця, що виступає замовником. На його думку, характер та обсяги можливого делегування маркетингових функцій сторонній профільній агенції залежать від кількох факторів: стадії розвитку бізнесу, фінансових можливостей підприємства та конкретної стратегії розвитку.

Таким чином, тематика саме стратегій розвитку українських маркетингових компаній недостатньо розкрита, оскільки фокус дослідників було спрямовано на дослідження інтернет-маркетингу як явища в цілому.

### Результати

Портал Statista подає дані за 2019 р. та 2020 р. щодо популярності аутсорсингу контентного маркетингу. Це викладено в публікації «Popularity of outsourcing content marketing worldwide in 2019 and 2020» [6]. Під час опитування, проведеного у 2020 р., 30 відсотків опитаних маркетологів заявили, що передають завдання контент-маркетингу на аутсорсинг. За даними дослідників, це на десять відсоткових пунктів менше, ніж роком раніше. Найчастіше на аутсорсинг передавали завдання зі створення контенту – написання текстів, за ними йшли графічний дизайн, а також відеодизайн та анімація, повідомляє портал Statista [6].

У дослідженні консалтингової компанії Econsultancy "Майбутнє маркетингу" стверджується, що 2022 р. виявився значно складнішим роком для глобальних маркетингових ринків, ніж очікувалося на початку. У січні 2022 р. Ешли Фрідляйн, провідний експерт у цифровому маркетингу, спрогнозував, що цей рік стане "Великим переживанням", яке дасть маркетологам можливість "розібратися, що змінилося назавжди і як ми маємо адаптуватися" після двох років стресу, пов'язаного з пандемією Covid-19 [7].

Проте, згідно з дослідженням, волатильність разом із інфляцією та економічним тиском продовжують бути проблемами маркетологів, адже ці фактори знижують довіру клієнтів. Минулорічний звіт Econsultancy "Майбутнє маркетингу" містить у своїй основі опитування 716 маркетологів з клієнтського, постачальницького та агентського боку, розглядає думки маркетологів щодо подальшого розвитку ситуації та впливу поточного клімату на бюджет і стратегію [7].

Одним із вагомих джерел про маркетинговий та рекламний ринок України є дослідження Всеукраїнської рекламної коаліції (ВРК). Згідно з ним, упродовж 2022 р. рекламний медіаринок в Україні зазнав суттєвого спаду обсягів, що становить 63%. Найбільше зниження було зафіксовано в кінорекламі, разом із ТБ та друкованими виданнями. Загалом, пряма ТБ-реклама зменшилась на майже 80%, до величини 2 млрд. 370 млн. грн., а обсяг спонсорства скоротився на 87% і не перевищує 234 млн. грн. ВРК не надала прогнозів щодо майбутнього розвитку ринку маркетингових послуг на наступний рік, оскільки вважає неможливим передбачити подальші події. Проте, є певні припущення щодо трендів, які спостерігаються на деяких платформах. Прогнозується ріст рекламного ринку найближчим часом – після того, як деякі великі рекламодавці відновлять інвестиції в рекламу [8].

Ринок маркетингових сервісів м. Львова перебуває у фазі формування, відтак немає вичерпних даних про кількість компаній, які надають маркетингову експертизу. Відсутнє також сформоване дослідження про частки ринку чи критерії для визначення лідерів локального ринку маркетингових послуг, позаяк основним центром маркетингу й реклами в Україні є м. Київ. Водночас, багато локальних бізнесів надають перевагу працювати з підрядниками, які фізично знаходяться у тому ж місті. Тож попит на послуги львівських маркетинг-експертів присутній, і наймати компанії з м. Києва немає потреби для місцевих підприємців.

У той же час, можна стверджувати про десятки підприємств, які надають послуги з маркетингу на локальному ринку. Їх можна розділити на такі види: дизайн-агенції; креативні агенції; комунікаційні/PR-агенції; рекламні агенції; агенції з цифрової реклами; консалтингові компанії; маркетинг-аутсорс компанії.

Stroom Digital відноситься до категорії маркетинг-аутсорс компаній [7]. На момент початку роботи над оновленою стратегією компанії, вона спеціалізується на системному маркетингу для підприємств та некомерційних організацій. Компанія була створена у м. Львові у березні 2021 р.

За два з половиною роки роботи підприємства, її команда зіткнулася з різними кризами, як внутрішніми, так і зовнішніми, зокрема через пандемію, повномасштабне вторгнення і вимкнення світла.

Станом на липень 2023 р. в портфоліо маркетингової компанії Stroom Digital міститься співпраця з близько 52 брендами. З деякими компаніями Stroom Digital працювала на окремих проєктах, а в інших випадках брала на себе повну маркетингову функцію підприємства. Медіана тривалості проєкту становить приблизно 6 місяців, хоча ця цифра могла бути значно більшою, якби не зупинка п'яти проєктів 24 лютого 2022 р. Проте, 28 місяців діяльності недостатньо для отримання чітких даних, хоча тривалість проєктів збільшується з кожним наступним етапом діяльності компанії.

В основі сервісів, які надає компанія – аналітично-стратегічні маркетингові послуги, що включають у себе кількісні й якісні дослідження, а відтак визначення портрету цільової аудиторії; стратегічна робота передбачає виведення ціннісної пропозиції, на основі якої здійснюється побудова маркетингової стратегії. За час роботи компанії, було реалізовано близько 27 проєктів, що включали в себе дослідницьку або стратегічну роботу.

Також серед послуг компанії Stroom Digital: адміністрування онлайн-присутності замовника, зокрема в соціальних мережах; написання текстів; побудова візуальної ідентичності бренду; ситуативні послуги з дизайну або постійна підтримка; налаштування реклами в соціальних мережах [7].

Серед кількісних показників, які компанія прагне виокремити: було створено понад 10000 одиниць контенту; компанією реалізовано 450 рекламних кампаній; контентом, який створили в компанії, охоплено 15 мільйонів осіб [7].

Позаяк ринок маркетингових послуг у м. Львові і далі не має чіткої форми, підприємцям у цій сфері недостатньо наявних рольових моделей для розробки стратегії розвитку. У порівнянні з брендинговими, дизайн чи рекламними агенціями, компанія Stroom Digital пропонує аутсорс маркетингу. На практиці, вона може стати дистанційним маркетинговим відділом для підприємств. Основною перевагою цього підходу для бізнес-власників є делегування функціонального блоку бізнесу без необхідності власноруч формувати команду, уникання ризиків постійних змін персоналу та економії на інвестиціях в повний ін-хаус маркетинговий відділ, коли це не потрібно. Компанія надає пакети послуг, враховуючи потреби бізнесу, і має в команді експертів на різних рівнях робіт. Іншими словами, масштабування маркетингових інструментів бізнесу з цією компанією здійснюється за один день, порівняно з місяцями, які потрібні на перебудову ін-хаус маркетингового відділу.

Аналізуючи бізнес-модель компанії, варто зазначити, що раніше Stroom Digital використовувала лінійний кількісний підхід до масштабування своєї діяльності. Це означало, що агенція залучала нових клієнтів та збільшувала свою команду відповідно до збільшення обсягів робіт. Основним сервісом агенції було комплексне управління онлайн-присутністю бренду, зокрема в соціальних мережах. Паралельно з цим, агенція також проводила дослідження та розробляла маркетингові стратегії для брендів. Цей сервіс мав більшу маржу, але вимагав складніших процесів і продажів, а також мав коротшу тривалість.

На наш погляд, однією з проблем, з якими компанія стикалася у своїй моделі масштабування, була обмеженість доступної нішевої експертизи, в рамках якої підприємство працювало. Завдяки кільком успішним проєктам і широкій мережі контактів, їй вдалося закріпитися на ринках готельно-ресторанного господарства (HoReCa) і крафтових виробників у м. Львові. Проте це призвело до виникнення деяких проблем в цих галузях:

1. Плинність клієнтів, спричинена волатильністю ресторанного ринку, нестабільністю бізнес-процесів нових підприємств і недостатнім розумінням власниками бізнесу процесів маркетингу, що призводить до фінансових труднощів та скорочення маркетингових бюджетів.
2. Складність вимірювання результативності роботи, оскільки ефективність маркетингових дій у сфері малого бізнесу не завжди можна прямо співвіднести з відвідуванням закладів офлайн.
3. Обмеженість бюджетів відповідно до розміру підприємств, що обмежує можливості розширення маркетингових проектів.
4. Низький рівень обізнаності власників бізнесу щодо вимірювання ефективності маркетингу, що ускладнює їх здатність оцінити цінність послуг агенції і створює простір для спекуляцій при оцінці роботи.
5. Конкуренція, де вибір підрядника часто зводиться до ціни, особливо коли замовники не мають достатньої експертизи для порівняння якості різних підрядників.
6. Низький поріг входу на ринок, що призводить до великої кількості пропозицій на ринку.

З урахуванням цих проблем, ми вважаємо, що є потреба у створенні більш прибуткового продукту у менш конкурентній ніші з вищою маркетинговою експертизою. Таким чином, компанія спрямувала свою увагу на ІТ-ринок м. Львова, досліджуючи попит на маркетингові послуги, при цьому фокусуючись на місцевих підприємствах у м. Львові та враховуючи наявну експертизу в цій галузі.

Для цього було проведено якісне дослідження сфери, щоб виокремити ключові проблеми власників технологічних компаній. Проведено 10 інтерв'ю з власниками ІТ-підприємств. Серед базових рамок цільової аудиторії було обрано такі: респондентами мали бути саме керівники або/і власники ІТ-компаній; локація: в основному, м. Львів; компанії чисельністю 20-200 людей; спеціалізація – аутсорс розробка цифрових продуктів.

Результат цього дослідження, який базується на інсайтах отриманих з розмов з власниками та керівниками технологічних компаній у Львові, полягає в тому, що ІТ-компанії стикаються з маркетинговими проблемами та труднощами у пошуку їх розв'язання.

Однією з найбільш відчутних проблем для ІТ-підприємств є пошук нових клієнтів, оскільки це безпосередньо впливає на цінність компанії та є основою її бізнес-моделі. Раніше, на ринку, який стабільно росте, українські ІТ-аутсорс компанії з легкістю знаходили нових клієнтів та укладали довгострокові контракти тривалістю 6-12 місяців або навіть більше, що давало їм можливість планувати свій розвиток через набір нових спеціалістів. Однак, з початком рецесії та повномасштабного вторгнення російської федерації в Україну, українські ІТ-компанії стикаються з подвійним блоком. Великі західні компанії зменшують свої витрати, щоб вижити в рецесії, і менше зацікавлені у співпраці з українськими аутсорс компаніями через безпекові причини та волатильність ситуації. Хоча експорт ІТ-послуг зріс у 2022 р., більшість контрактів були укладені до початку вторгнення, і вже перший квартал 2023 р. показав перше за 9 років падіння експорту цифрових послуг.

За даними Національного банку України, перший квартал 2023 р. показав скорочення експорту ІТ-послуг з України на 16% порівняно з аналогічним періодом 2022 р. і становив 1,68 млрд. дол. США – рис. 1. Частка ІТ-послуг у загальному обсязі експорту послуг за перший квартал 2023 р. склала 43% [6].



Рис. 1. Експорт ІТ-послуг у перших кварталах 2014-2023 рр. [10]

Проблеми в продажах, викликані ринковою ситуацією, також розкривають маркетингові проблеми компаній. Коли ринок зростає, попит перевищує пропозицію, і сотні українських аутсорс компаній можуть працювати та розширюватися без наявності унікальної ціннісної пропозиції, часто пропонуючи загальні послуги розробки програмного забезпечення. Але ситуація змінилася, і на більш обережному ринку багатьом аутсорс компаніям доводиться скорочуватися, оскільки потік клієнтів зменшується і може не відновитися до попереднього рівня.

Ці маркетингові проблеми, які виявились в результаті проблем у продажах, були не так помітні на ринку в період його зростання. Відсутність чітко визначеної унікальної ціннісної пропозиції, а також недостатньо пропрацьоване позиціонування компанії на конкретному ринку, є основними проблемами, які перешкоджають ефективній маркетинговій діяльності. Ці проблеми є стратегічною функцією бізнесу, відповідальність за яку лежить передусім на керівнику компанії. Тому наймані маркетологи самостійно не зможуть вирішити ці завдання, включаючи розробку унікальної ціннісної пропозиції, визначення позиціонування і створення ідеального портрету клієнта компанії.

Відтак в основі сервісу, який маркетингова компанія пропонує своїм новим клієнтам у технологічній сфері є три основні блоки:

1. Визначення портрету ідеального клієнта – відбувається на основі експертизи компанії, досвіду, портфолію та тенденцій ринку.
2. Формування унікальної ціннісної пропозиції компанії – адаптація наявного спектру послуг до портрету ідеального клієнта.
3. Побудова маркетингової стратегії.

На етапі створення стратегії, маркетологам необхідно вибрати інструменти для використання у своїх маркетингових активностях, аби досягти впізнаваності, лояльності, а відтак і контакту серед визначеної цільової аудиторії. Серед поширених та найефективніших інструментів можемо виокремити наступні 7 – табл. 1.

Таблиця 1

**Перелік каналів комунікації, які можна використовувати для реалізації маркетингової стратегії технологічної компанії**

Вебсайт	Блог на вебсайті компанії, де можна публікувати технічні статті, кейси, поради та інші корисні матеріали для цільової аудиторії.
SEO-оптимізація (Google, Bing)	Рекламні кампанії в пошукових системах, таких як Google AdWords або Bing Ads, щоб залучити увагу до компанії. Рекламні кампанії повинні містити ключові слова, що відповідають цільовій аудиторії.
Соціальні мережі (LinkedIn та Facebook)	Інформативний контент: Пости, що роз'яснюють сутність Legacy Transformation і його переваги. Висвітлення основних проблем застарілих систем та демонстрація, як їх можна розширити шляхом трансформації. Проста мову та приклади для пояснення складних концепцій. Аналіз робіт: Історії успіху клієнтів, деталі про виклики, стратегії, використані технології та отримані результати. Це допоможе показати експертизу та переконати потенційних клієнтів в ефективності підходу. Експертні інтерв'ю: Запрошення експертів у галузі для інтерв'ю, де вони можуть поділитися своїми знаннями та враженнями. Це додасть авторитетності компанії та забезпечить цінні інсайти для аудиторії. Інфографіка та статистика: Інфографіка, яка ілюструє переваги та важливість обраної експертизи. Статистика та дані, щоб підкріпити свої твердження. Це допоможе зробити інформацію зрозумілішою та запам'ятовуванішою для аудиторії.
Email-маркетинг	Для ефективного email-маркетингу потрібно: сегментувати аудиторії за певними критеріями, щоб був відсутній переспам; постійний графік розсилки; щоб кожен лист було персоналізовано; тема клікабельна та відповідає основному змісту; лист візуально привабливий і його легко читати, інформація в ньому представляє цінність для людини.
Каталоги для IT	Розміщення інформації про компанію в публічних каталогах, де потенційні клієнти можуть обирати собі підрядників для цифрової розробки: <a href="http://goodfirms.co">goodfirms.co</a> , <a href="http://clutch.co">clutch.co</a> , <a href="http://itfirms.co">itfirms.co</a> та інші.
Огляди та рекомендації	Варто просити своїх задоволених клієнтів написати огляди та рекомендації про компанію на платформах, таких як Google My Business, Clutch, Trustpilot тощо. Позитивні відгуки є потужним інструментом приваблення нових клієнтів.
Маркетинг подій	Основна ідея просування за допомогою заходів полягає в тому, щоб бренд чи експерт запам'ятався та був «на слуху». Участь у подіях дозволяє заявити про себе, показати експертність, створити нетворкінг та сформувати лояльну аудиторію. При цьому компанія може бути як спонсором чи організатором заходу, так і учасником. Головне — бути унікальним.

Системно використовуючи ці інструменти з фокусом на портреті цільової аудиторії, компанія зможе розкрити свою ціннісну пропозицію та реалізувати свої маркетингові цілі. Деталізований операційний план, визначення оптимальних

рекламних бюджетів та ретельний контроль за ключовими індикаторами успішності – невід’ємна складова ефективного маркетингу.

Для реалізації вищезгаданого набору інструментів технологічні компанії можуть вибудовувати внутрішню маркетингову команду, однак набагато швидше, оптимальніше й ефективніше буде залучити маркетинг-аутсорс компанію, наприклад Stroo Digital.

Водночас для самої маркетингової компанії фокус на конкретній ніші ринку – зокрема на маркетингу в ІТ, як у цьому випадку – та розвиток власної експертизи в маркетингу на конкретних ринках дозволить вирішити стратегічні проблеми, які поширені серед маркетингових підприємств.

Наше дослідження дозволяє виокремити такий набір кроків у стратегії виходу на нову нішу ринку:

1. Пошук проблеми, що притаманна конкретній ніші на ринку. В нашому випадку – проблема скорочення обсягів продажів через відсутність системного маркетингу серед малих технологічних компаній.
2. Дослідження проблеми і ринку, зокрема через глибинні інтерв’ю та аналіз тенденцій на ринку.
3. Побудова методології та розвиток експертизи.
4. Пілотний проєкт.
5. Перебудова позиціонування самої маркетингової компанії, щоб окреслити свої переваги на обраному ринку.
6. Розширення команди, щоб мати змогу надавати весь окреслений спектр послуг.
7. Активні продажі задля росту компанії.

Цей набір активностей дозволить малим маркетинговим компаніям вийти в нішу та здобути в ній унікальну експертизу. Таким чином зросте і якість та масштаб клієнтів, а разом і поріг входу в цю нішу для конкурентів. На нашу думку, ця стратегія дозволяє ефективно розвивати маркетингову компанію, диференціювавшись від конкурентів.

### Висновки

Львівський ринок, на якому функціонують підприємства та фріланс-спеціалісти, що надають маркетингові сервіси, ще перебуває у стадії формування. Низький поріг входу, що зумовлений швидкістю навчання та мінімальним стартовим капіталом для створення сервісного бізнесу на цьому ринку, демпінгує ціни та розмиває критерії вибору підрядника для малого бізнесу, який шукає маркетингових спеціалістів.

Маркетингові компанії стикаються з необхідністю вибору стратегії розвитку, що передбачає або зростання за рахунок кількості замовників низькомаржинальних сервісів, або ж нарощування експертизи в конкретній ніші на ринку й побудову унікальних сервісів із високою маржинальністю. Аналіз ринку маркетингових послуг показує потенціал для подальшого зростання попри значне падіння, зумовлене рецесією та повномасштабним вторгненням російської федерації в Україну в 2022 р.

У цій статті ми проаналізували пропозиції маркетингової компанії Stroo Digital та виробили дорожню карту для диференціації на ринку на прикладі побудови сервісу для локальних технологічних компаній.

Ринок аутсорсингових ІТ-компаній вперше за 9 років впав у першому кварталі 2023 р., і однією з причин є брак системного маркетингу. Диференціація ІТ-компанії, створення унікальної ціннісної пропозиції, сфокусованої на чіткому портреті цільової аудиторії – це фундамент для сучасної маркетингової стратегії технологічної компанії. Маркетинговий сервіс, який надає вищеперелічену експертизу разом із побудовою й

реалізацією операційного плану, дозволить його користувачам продовжити свій рух на ІТ-ринку та знайти нових клієнтів на ринках Європи.

Унікальність комплексного підходу до маркетингу технологічних компаній, у свою чергу, стає ціннісною пропозицією маркетингової компанії. Створена дорожня карта разом із конкретними інструментами, які застосовуються у роботі з клієнтами, стає стратегією розвитку компанії, і дозволяє успішно конкурувати на ринку маркетингових послуг.

Сформований у цій статті підхід до розширення на нову нішу – перевірена стратегія розвитку маркетингової компанії. Ця модель може слугувати дорожньою картою для інших компаній, які вибирають стратегію росту і шукають свою нішу. Дослідження ринку, пошук проблем і розробка сервісу, сфокусованого на конкретну сферу, дозволить маркетинговим компаніям розвивати свою експертизу, диференціюватись і зростати, а відтак і розвивати ринок в цілому.

Подальші дослідження будуть спрямовані на аналіз локального ринку маркетингових агенцій і компаній, огляд їхніх бізнес-моделей та побудову рекомендацій щодо їх зміни.

### Список використаних джерел

1. Литвин, А. В., М. Авраменко. "Порівняльний аналіз діяльності лідерів рекламного ринку України та Німеччини." Інтеграція освіти, науки та бізнесу в сучасному середовищі: літні диспути: тези доп. III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 11-12 серпня 2021 р.–Дніпро, Україна, 2021.–477 с.: 379.
2. Черненко, О. "На шляху до пост-цифрового маркетингу в Україні: проблеми та завдання." Маркетинг в Україні 3 (2016): 4-11.
3. Семенова А. В. Інтернет-маркетинг в Україні: передумови виникнення, особливості становлення, перспективи розвитку / А. В. Семенова // Економічний вісник НТУУ «КПІ» : збірник наукових праць. – 2013. – № 10. – С. 413–417. – Бібліогр.: 10 назв.
4. Примак, Т.О. "Маркетингові комунікації: особливості підготовки фахівців." Маркетинг в Україні 4 (2011): 46-52.
5. Легкий, О. А. "Організація відділу маркетингу в умовах четвертої промислової революції." Економіка та суспільство (2018): 431.
6. Popularity of outsourcing content marketing worldwide in 2019 and 2020/ [Електронний ресурс] – Statista – Електронні дані – Режим доступу: <https://www.statista.com/statistics/1304661/outsource-content-marketing/>
7. Keen R. Future of marketing [Електронний ресурс] / R. Keen, V. Gupta // Econsultancy. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://econsultancy.com/reports/the-future-of-marketing/>.
8. Об'єм рекламно-комунікаційного ринку України 2022 [Електронний ресурс] // Всеукраїнська рекламна коаліція. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://vrk.org.ua/news-events/2022/ad-volume-2022.html>.
9. Турчин, Л., Островерхов, В.. "Сучасні тренди інтернет-маркетингу." Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України 24 (2020): 75-85.
10. Експорт ІТ-послуг знизився на 16%. В ІТ Ukraine Association кажуть, що галузь вийшла на плато [Електронний ресурс] // Dou.ua. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <https://dou.ua/lenta/news/exports-of-it-in-2023/>.
11. Веб-сайт маркетинг-аутсорс компанії Stroom Digital [Електронний ресурс]. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <https://stroom.digital/>.

**References**

1. Lytvyn, A. V., M. Avramenko. "Comparative analysis of the activity of the leaders of the advertising market of Ukraine and Germany." Integration of Education, Science and Business in the Modern Environment: Summer Disputes: Abstracts of the III International Scientific and Practical Internet Conference, August 11-12, 2021 - Dnipro, Ukraine, 2021.
2. Chernenko, O. "On the way to post-digital marketing in Ukraine: problems and tasks." Marketing in Ukraine 3 (2016): 4-11.
3. Semenova, A. V. Internet marketing in Ukraine: prerequisites for the emergence, features of formation, prospects for development / A. V. Semenova // Economic Bulletin of NTUU "KPI": a collection of scientific papers. 2013 - No. 10 - P. 413-417.
4. Prymak, T.O. "Marketing communications: features of training of specialists". Marketing in Ukraine 4 (2011): 46-52.
5. "Organization of the marketing department in the conditions of the fourth industrial revolution." Economy and Society (2018): 431.
6. Popularity of outsourcing content marketing worldwide in 2019 and 2020 / [Electronic resource] - Statista - Electronic data - Access mode: <https://www.statista.com/statistics/1304661/outsource-content-marketing/>.
7. Keen R. Future of marketing [Electronic resource] / R. Keen, V. Gupta // Econsultancy. - 2022 - Access mode to the resource: <https://econsultancy.com/reports/the-future-of-marketing/>.
8. The volume of the advertising and communication market of Ukraine in 2022 [Electronic resource] // All-Ukrainian Advertising Coalition. - 2022. - Access mode to the resource: <https://vrk.org.ua/news-events/2022/ad-volume-2022.html>.
9. Turchyn, L., Ostroverkhov, V.. "Modern trends of Internet marketing." Regional Aspects of the Development of Productive Forces of Ukraine 24 (2020): 75-85.
10. Exports of IT services decreased by 16%. IT Ukraine Association says the industry has reached a plateau [Electronic resource] // Dou.ua. - 2023: <https://dou.ua/lenta/news/exports-of-it-in-2023/>.
11. Website of the marketing outsourcing company Stroom Digital [Electronic resource]. - 2023. - Access mode to the resource: <https://stroom.digital/>.