

ПЕРСОНАЛІЗАЦІЯ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ ЯК КЛЮЧОВА СТРАТЕГІЯ МАРКЕТИНГУ

А. В. Ткачук, А. В. Таранич

Анотація. У роботі розглянуто роль персоналізації як фундаментальної стратегії сучасного маркетингу, визначено напрями трансформації сучасного маркетингу під впливом цифровізації, зміни споживчих моделей та посилення конкуренції. Показано, що персоналізація обслуговування стає ключовим чинником підтримання лояльності клієнтів та зростання ринкової цінності бренду. Особливу увагу приділено аналізу персоналізованих рішень у діяльності компаній Amazon, Netflix, Spotify, Apple Music, YouTube Music та Starbucks. Продемонстровано, що індивідуальні підходи до формування пропозицій, рекомендацій, цінових рішень та сервісних взаємодій забезпечують суттєве підвищення доходів, утримання клієнтів і створення сталих конкурентних переваг. Зроблено висновок, що персоналізація стає центральним елементом маркетингової стратегії та визначає перспективи розвитку бізнесу в умовах цифрової економіки.

Ключові слова: персоналізація, клієнтський досвід, стратегічний маркетинг, цифрова економіка, лояльність, алгоритми рекомендацій.

Сучасна економіка характеризується високим рівнем турбулентності, цифровізації та зростаючою конкуренцією на глобальних ринках. Підприємства функціонують у середовищі, де споживач більше не є пасивним отримувачем товару чи послуги, а виступає активним учасником ринкових процесів. Інформаційна відкритість, розвиток електронної комерції, мобільних технологій та соціальних мереж радикально змінили механізми формування попиту та лояльності клієнтів. У таких умовах традиційні масові маркетингові підходи поступово втрачають ефективність.

Маркетинг ХХІ століття дедалі більше орієнтується не на продукт, а на досвід взаємодії зі споживачем. Формування довгострокових відносин із клієнтами стає стратегічним завданням бізнесу, оскільки саме емоційний і сервісний компонент визначає повторні покупки, рекомендації від задоволених клієнтів і стійкість бренду на ринку. Зміна поведінкових моделей споживачів призвела до того, що універсальні пропозиції поступаються місцем індивідуалізованим рішенням. У цьому контексті персоналізація обслуговування споживачів перетворюється на ключову маркетингову стратегію. Йдеться не лише про звернення до клієнта на ім'я або формування персоналізованих рекламних повідомлень, а про комплексну систему адаптації продукту, сервісу, комунікації та каналів взаємодії до індивідуальних характеристик і поведінкових звичок конкретного споживача.

Персоналізація обслуговування споживачів у сучасному маркетингу перетворилася на стратегічний механізм формування довгострокових конкурентних переваг. У цифровій економіці компанії отримали можливість накопичувати великі масиви даних про поведінку клієнтів, їхні вподобання, частоту купівель, реакцію на рекламні повідомлення та взаємодію з брендом у різних каналах. Це дало змогу перейти від традиційної сегментації до мікросегментації з індивідуальним налаштуванням комунікацій, асортименту та сервісу. Персоналізація стала основою клієнтоорієнтованої моделі бізнесу, в якій цінність створюється не лише через продукт, а й через досвід взаємодії з брендом.

Метою роботи є визначення особливостей персоналізації у обслуговуванні споживачів у сучасному маркетингу, аналіз її ролі у формуванні довгострокових конкурентних переваг підприємств, а також розкриття механізмів персоналізації, оцінка її впливу на споживчу поведінку на підставі прикладів її успішного застосування провідними глобальними компаніями.

Ефективність такої стратегії підтверджується міжнародними дослідженнями. За даними McKinsey & Company, компанії, що системно впроваджують персоналізацію, демонструють суттєве зростання доходів і покращення показників утримання клієнтів. У звіті зазначено, що лідери у сфері персоналізації можуть генерувати на 30 % більше доходу, порівняно з компаніями, які використовують традиційні підходи до маркетингу [1]. Це свідчить про те, що персоналізація є не допоміжним інструментом, а ключовим стратегічним ресурсом.

Одним із найбільш показових прикладів ефективної персоналізації є діяльність компанії Amazon. Бізнес-модель цієї платформи від початку будувалася на глибокому аналізі споживчої поведінки та алгоритмах рекомендацій. Компанія використовує дані про історію покупок, перегляди товарів, пошукові запити, тривалість перебування на сторінках, відгуки й оцінки інших користувачів для формування індивідуальних пропозицій. Рекомендаційна система інтегрована до всіх етапів клієнтського шляху, від головної сторінки та до процесу оформлення замовлення.

За інформацією, персоналізовані рекомендації відіграють ключову роль у формуванні продажів Amazon. Аналітичні дослідження вказують, що значна частка транзакцій здійснюється саме через блоки рекомендацій, які пропонують супутні або релевантні товари. Така модель стимулює імпульсивні покупки та збільшує середній чек. До того ж алгоритми постійно навчаються на основі нових даних, що підвищує точність прогнозування інтересів клієнта. Фінансові результати компанії підтверджують ефективність обраної стратегії. Згідно з річним звітом за 2023 рік, чистий дохід Amazon перевищив 574 млрд доларів США [2]. Значна частина цього зростання пов'язана з удосконаленням клієнтського досвіду та розвитком персоналізованих сервісів, зокрема підписки Amazon Prime, яка пропонує індивідуалізовані рекомендації, спеціальні пропозиції та швидку доставку.

Персоналізація в Amazon також охоплює цінову політику та електронні розсилки. Користувачі отримують індивідуальні листи з добірками товарів, що відповідають їхнім попереднім інтересам. Платформа аналізує сезонність покупок і формує персоналізовані нагадування. Такий підхід підвищує рівень залучення клієнтів і сприяє повторним покупкам. Водночас компанія інвестує значні ресурси у розвиток штучного інтелекту й аналітичних технологій. У звітах наголошується, що інновації в галузі машинного навчання спрямовані на підвищення точності рекомендацій і покращення користувацького досвіду. Персоналізація Amazon є системною стратегією, яка поєднує технологічні рішення, маркетингову аналітику та довгострокове управління відносинами з клієнтами.

Приклад Amazon демонструє, що персоналізація може стати ядром бізнес-моделі, забезпечуючи зростання доходів, підвищення лояльності та зміцнення ринкових позицій. У цьому випадку індивідуалізований підхід не лише покращує досвід споживача, а й формує стійкі конкурентні переваги підприємства на глобальному ринку.

Якщо у електронній комерції персоналізація зосереджена на рекомендаційних і транзакційних алгоритмах, то у сфері цифрового контенту ключову роль відіграє прогнозування інтересів і управління увагою користувача. Показовим є приклад компанії Netflix, яка побудувала власну конкурентну стратегію навколо алгоритмічної персоналізації контенту. На відміну від традиційного телебачення, де глядачеві пропонується фіксована програмна сітка, платформа формує індивідуальну стрічку рекомендацій для кожного користувача. Алгоритми враховують історію переглядів, тривалість перегляду конкретного контенту, швидкість перемотування, оцінки, пошукові запити та навіть час доби, коли користувач найчастіше споживає контент.

Згідно з офіційною інформацією компанії, понад 80 % переглядів на платформі здійснюється саме завдяки системі рекомендацій, а не через самостійний пошук [3]. Це означає, що персоналізація безпосередньо впливає на залученість аудиторії та формування звички користування сервісом. Такий підхід знижує ймовірність відтоку підписників, оскільки користувач постійно отримує релевантні пропозиції, які відповідають його попереднім вподобанням.

Фінансові результати компанії також відображають значення персоналізації у її бізнес-моделі. Відповідно до річного звіту Netflix за 2023 рік, виручка перевищила 33 млрд дол. США, а кількість платних підписників зросла до понад 260 мільйонів у світі [4]. У звіті наголошується, що інвестиції в аналітику даних і технології штучного інтелекту є ключовими факторами утримання аудиторії та зростання глобальної присутності.

Порівняємо бізнес-модель Amazon, де персоналізація спрямована на стимулювання додаткових продажів і збільшення середнього чеку, зі стратегією Netflix, орієнтованою насамперед на максимізацію часу взаємодії користувача з платформою та зменшення відтоку клієнтів. В одному випадку головним показником ефективності є конверсія та частота купівель, в ін-

шому вирішальним стає рівень утримання та тривалість підписки. Незважаючи на різницю у бізнес-моделях, обидві компанії демонструють, що системна персоналізація перетворюється на основу формування довгострокової цінності клієнта.

Додатково розглянемо використання персоналізації поза межами цифрових платформ. Компанія Starbucks інтегрувала персоналізовані механізми у власну програму лояльності та мобільний застосунок. Згідно з річним звітом компанії за 2023 рік, кількість активних учасників програми Starbucks Rewards у США перевищила 34 мільйони осіб [5]. Мобільний застосунок аналізує історію замовлень, частоту відвідувань і геолокаційні дані для формування індивідуальних пропозицій і бонусів. Це дає змогу компанії прогнозувати попит, оптимізувати асортимент і стимулювати повторні візити.

Особливого розвитку стратегії індивідуалізації набули в індустрії цифрового контенту, де боротьба за увагу користувача стала ключовим чинником ринкового виживання. Якщо в електронній комерції персоналізація допомагає знайти товар, то в музичних та відеосервісах вона формує саме середовище споживання, перетворюючи платформу на персонального куратора. Конкуренція між глобальними гравцями змістилася з обсягу бібліотек у площину якості рекомендаційних алгоритмів, оскільки саме точність передбачення настрою та вподобань слухача визначає тривалість підписки та рівень залученості аудиторії (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняння стратегій персоналізації в індустрії музичного стрімінгу

Платформа	Стратегічний фокус	Ключовий інструмент	Вплив на лояльність
Spotify	Алгоритмізація пошуку	Discover Weekly & Wrapped	Максимальне утримання
Apple Music	Екосистемна лояльність	Personal Station & Siri	Стійкість серед власників iOS
YouTube Music	Синергія пошуку	Алгоритми YouTube & My Mix	Висока конверсія з відео
Tidal	Нішева якість	My Daily Discovery	Орієнтація на аудіофілів

Табл. 1 свідчить про те, що лідерство компанії Spotify на світовому ринку забезпечується унікальною концепцією постійного відкриття нового контенту. Станом на кінець 2023 року сервіс зафіксував понад 236 мільйонів платних підписників, що стало можливим завдяки масштабному впровадженню інтелектуальних систем аналізу [6]. Основний механізм платформи базується на комбінації колаборативної фільтрації та технологій глибокого навчання, які дають змогу прогнозувати інтереси слухача з надзвичайною точністю. Особливу роль у стратегії маркетингу відіграє кампанія Spotify Wrapped, яка перетворює суху статистику прослуховувань на персоналізовану емоційну історію року для кожного користувача [7]. Такий підхід створює потужний віральний ефект, оскільки мільйони людей охоче діляться результатами в соціальних мережах, що фактично забезпечує безкоштовне залучення нових клієнтів.

На протипагу цьому стратегія компанії Apple Music орієнтована на поєднання автоматизованих алгоритмів із професійним кураторським підходом та глибокою інтеграцією в апаратну екосистему власних пристроїв. Персоналізація в межах цієї моделі ґрунтується на використанні голосового асистента Siri та аналізі вподобань користувача через усі гаджети бренду, що формує стійку лояльність серед власників техніки Apple. Водночас сервіс YouTube Music використовує синергію з пошуковою системою Google та історією переглядів на основній відеоплатформі, що дає змогу створювати максимально релевантні мікси на перетині аудіо- та відеодосвіду. Для нішевого гравця Tidal стратегічним пріоритетом залишається орієнтація на аудіофілів та поціновувачів високої якості звуку, де персоналізація зосереджена на підтримці локальних авторів та жанровій глибині [8].

Висновки. Підсумовуючи проведене дослідження, можна констатувати, що персоналізація в сучасному стратегічному менеджменті остаточно трансформувалася з факультативного інструменту маркетингової комунікації в інтегральну основу життєздатності бізнес-моделей. Глобальний досвід засвідчує, що здатність бренду ідентифікувати латентні потреби індивіда та проактивно пропонувати релевантні рішення стає головним бар'єром для входу конкурентів, оскільки створює унікальний «цифровий капітал» довіри.

Перспективи подальшого розвитку цієї стратегії полягають у переході від суто транзакційної персоналізації до екосистемної резильєнтності, де штучний інтелект забезпечує не

просто продаж товару, а безперервний супровід стилю життя споживача. Отже, перемога в конкурентній боротьбі XXI століття належатиме тим організаціям, які зможуть гармонізувати технологічну потужність обробки великих даних із етичними стандартами приватності, перетворюючи кожен контакт з клієнтом на джерело унікальної доданої вартості. Використання інтелектуальних систем аналізу дає змогу не лише мінімізувати маркетингові витрати, а й формувати якісно новий тип економічних відносин, де суб'єктивне задоволення споживача є головним індикатором ефективності всієї системи управління.

Abstract. The paper examines the role of personalization as a fundamental strategy of modern marketing, identifies the directions of transformation of modern marketing under the influence of digitalization, changes in consumer models and increased competition. It is shown that personalization of service is becoming a key factor in maintaining customer loyalty and increasing the market value of the brand. Particular attention is paid to the analysis of personalized solutions in the activities of companies such as Amazon, Netflix, Spotify, Apple Music, YouTube Music and Starbucks. It is demonstrated that individual approaches to the formation of offers, recommendations, pricing solutions and service interactions provide a significant increase in revenue, customer retention and the creation of sustainable competitive advantages. It is concluded that personalization is becoming a central element of marketing strategy and determines the prospects for business development in the digital economy.

Keywords: personalization, customer experience, strategic marketing, digital economy, loyalty, recommendation algorithms.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. McKinsey & Company. Next in Personalization 2021 Report. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-value-of-getting-personalization-right-or-wrong-is-multiplying> (дата звернення 20.02.2026).
2. Amazon. Annual Report 2023. URL: <https://www.aboutamazon.com/news/retail/amazon-generative-ai-product-search-results-and-descriptions> (дата звернення 20.02.2026).
3. Netflix. Recommendations and personalization overview. URL: <https://help.netflix.com/en/node/100639?q=recommendations> (дата звернення 20.02.2026).
4. Netflix. Annual Report 2023. URL: <https://ir.netflix.net> (дата звернення 21.02.2026).
5. Starbucks. Annual Report 2023. URL: <https://investor.starbucks.com> (дата звернення 21.02.2026).
6. Spotify Technology S.A. Q4 2023 Earnings Release. 2024. URL: <https://investors.spotify.com/home/default.aspx> (дата звернення 21.02.2026).
7. Spotify. Wrapped 2023: How it Works and Marketing Impact. 2023. URL: <https://newsroom.spotify.com> (дата звернення 22.02.2026).
8. Business of Apps. Music Streaming Service Statistics 2024. URL: <https://www.businessofapps.com/data/music-streaming-market-statistics> (дата звернення 22.02.2026).

УДК 005.332.4:338.24

ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ У ВІДПОВІДЬ НА НЕПЕРЕДБАЧУВАНІ ЗМІНИ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

А. В. Ткачук, О. В. Томчук

Анотація. У статті досліджено механізми та вектори трансформації управлінських систем вітчизняних підприємств, які змушені функціонувати в умовах екстремальної невизначеності. Проаналізовано перехід від традиційних ієрархічних моделей до гнучких структур, що здатні миттєво реагувати на зовнішні шоки. Особливу увагу приділено інтеграції цифрових інструментів та зміні парадигми взаємодії з людським капіталом як ключових факторів виживання бізнесу. Результати дослідження підкреслюють необхідність децентралізації повноважень задля підвищення загальної резистентності організацій.

Ключові слова: трансформація управління, адаптивність підприємств, кризовий менеджмент, зовнішнє середовище, українська економіка, стратегічна гнучкість.

Вступ. Проблема трансформації управлінських систем сьогодні перестала бути питанням суто теоретичного пошуку і перейшла у площину фізичного виживання українського бізнесу. Ми спостерігаємо унікальний історичний період, коли класичні моделі менеджменту, що розроблялися десятиліттями в умовах стабільних західних ринків, проходять випробування на міцність у середовищі абсолютної непередбачуваності. Зовнішнє середовище для вітчизняних