

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА “КРОК”
Бізнес Школа КРОК**

Ратушний Володимир Сергійович

УДК 159.943

**Кваліфікаційна робота
Формування системи управління утриманням клієнтів в галузі
програмованої реклами**

073 МЕНЕДЖМЕНТ
“Бізнес адміністрування”

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

Кваліфікаційна робота містить результати власних доробок. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ В. С. Ратушний
(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник (консультант)

К.е.н., с.н.с. Вієцька О. В.

Київ - 2024

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ.....	3
ДЕКЛАРАЦІЯ ПРО АКАДЕМІЧНУ ДОБРОЧЕСНІСТЬ.....	5
SUMMARY.....	6
ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. Теоретичні аспекти залучення та утримання клієнтів.....	10
1.1. Стратегії та методи управління клієнтами.....	11
1.2. Сучасні бізнес-метрики оцінки ефективності утримання клієнтів.....	25
РОЗДІЛ 2. Аналіз та оцінка ефективності управління утриманням клієнтів компанії Match2One.....	33
2.1. Оцінка фінансово-господарської та маркетингової діяльності компанії Match2One....	33
2.2. Сегментація клієнтів на базі оцінки прибутковості та ризику відтоку.....	42
2.2.1. Опис методу RMR (Revenue-Margin-Retention) трикутника.....	43
2.2.2. ABC-сегментація по доходам та прибутку.....	45
2.2.3. Розрахунок категорії відтоку клієнта.....	47
2.3. Характеристика та аналіз поведінки клієнтів програмованої реклами, особливості та специфіка їх функціонування, залучення та утримання.....	55
РОЗДІЛ 3. Рекомендації щодо управління утриманням клієнтів компанії Match2One.....	67
3.1. Розробка заходів щодо адаптації системи управління утриманням клієнтів відповідно до довгострокових планів та цілей функціонування компанії.....	67
3.1.1. Пріоритезація роботи з клієнтами.....	68
3.1.2. Система рекомендації релевантних рекламних стратегій.....	69
3.1.3. Прогнозування ABC-сегменту клієнта по доходу і прибутку.....	71
3.1.4. Оцінка відповідності рекламної кампанії клієнтському профілю.....	73
3.2. Економічне обґрунтування заходів покращення утримання клієнтів та підвищення рівня їх лояльності.....	76
ВИСНОВКИ.....	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	90
ДОДАТКИ.....	97
Додаток А.....	97
Додаток Б.....	101
Додаток В.....	105
Додаток Г.....	106
Додаток Д.....	108

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

Програмована реклама, Алгоритмічна реклама, Programmatic Advertising [1]: автоматизований процес купівлі-продажу медіа в режимі реального часу з використання даних про цільову аудиторію для передачі їй релевантного повідомлення.

Клік, Click [1]: Дія, що виконує користувач, натискаючи на різні елементи веб-сайту/мобільного додатка. Клік може бути реакцією користувача на рекламне оголошення. У цьому контексті існує 3 види кліків:

- 1) клік, що призводить до переходу на іншу веб-сторінку (click-through),
- 2) клік у межах рекламного оголошення для взаємодії з ним (без переходу на іншу веб-сторінку),
- 3) наведення миші на рекламне оголошення (mouseover) для взаємодії з ним.

Ціна за тисячу показів, Cost-per-Mille (CPM): Ціна, яку рекламодавець сплачує за кожен тисячу показів рекламного оголошення

Ціна за клік, Cost-per-Click (CPC): Ціна, яку рекламодавець сплачує за кожне натискання (клік) на рекламне оголошення.

Ціна за дію, Cost-per-Action (CPA): Ціна, яку рекламодавець платить за кожну визначену дію, що робить відвідувач у відповідь на рекламне повідомлення. Прикладом дії може бути завершення угоди купівлі-продажу, підписки на сервіс або заповнення форми.

Повернення на рекламні видатки, Return on Ad spend (ROAS): Показник, що використовується рекламодавцями для вимірювання обсягу доходу, що був отриманий завдяки видаткам на рекламну кампанію.

Атрибуція, Attribution: Процес створення зв'язку між рекламною подією та діями споживача. У ширшому сенсі це процес зв'язування точок дотику, які формує бренд задля досягнення бажаного відгуку від споживача.

Піксель конверсії, Conversion Pixel: Спеціальний вид веб-маяку, запуск якого вказує, що користувач успішно виконав певну дію. Наприклад, здійснив покупку або реєстрацію. Ця дія користувача зараховується як конверсія

Вихідний маркетинг, Outbound Marketing: відноситься до виду маркетингу, де компанія ініціює розмову та висилає своє повідомлення аудиторії. Приклади вихідного маркетингу включають більш традиційні форми маркетингу та реклами, такі як телевізійна реклама, радіо-реклама, друкована реклама (оголошення в газетах, оголошення в журналах, листівки, буклети, каталоги тощо), виставки, вихідні телефонні дзвінки (також відомі як "холодні дзвінки"), та розсилка електронною поштою.

Вхідний маркетинг, Inbound Marketing: сукупність інструментів інтернет-просування, що використовуються для привернення уваги аудиторії до продукту без застосування нав'язливої реклами.

Проспектингова кампанія, Prospecting Campaign: основна задача такого типу кампанії - пошуку та створення бази потенційних клієнтів з метою подальшого спілкування з ними та конвертації їх у лояльних клієнтів.

Проспектинг часто ототожнюють з лідогенерацією. Проте лідогенерація передбачає як outbound, так й inbound-стратегії, в той час, як проспектинг базується виключно на тактиках вихідного маркетингу. У воронці продажів проспектинг та лідогенерація відповідають першому етапу.

Ретаргетингова кампанія, Retargeting Campaign: або поведінковий ретаргетинг, ремаркетинг "перенацілювання" – рекламний механізм, за допомогою якого онлайн-реклама націлюється на тих користувачів, які вже взаємодіяли з сайтом, мобільним додатком або сторінкою рекламодавця у соціальних мережах. З погляду інтернет-користувачів, ретаргетинг — це показ інтернет-реклами продукту або послуги, до якої вони раніше виявляли цікавість.

ДЕКЛАРАЦІЯ ПРО АКАДЕМІЧНУ ДОБРОЧЕСНІСТЬ

Моя наукова робота була виконана мною власноруч, за винятком цитат з опублікованих та неопублікованих джерел, які чітко ідентифіковані в моїй роботі та визнані відповідним чином. Я розумію, що будь-яке використання матеріалів з інших досліджень чи парафраз таких матеріалів без належного зазначення джерел буде розглядатися як плагіат. Джерела для кожного зображення, схеми чи ілюстрації чітко вказані, а також джерела матеріалів, які були використані, але не є результатом моїх власних досліджень, експериментів чи спостережень, також визначені.

SUMMARY

The thesis extensively explores strategies and methods for customer management, along with contemporary business metrics for evaluating customer retention effectiveness. A comprehensive analysis of customer retention efficiency at Match2One company was conducted, encompassing financial, managerial, and marketing activities.

Key analysis steps included ABC segmentation by revenue and profit, churn category calculation, customer behavior analysis, and identification of behavioral patterns. Based on the gathered insights, measures for adapting customer management systems were developed.

The prioritization method for customer management based on churn category and ABC segmentation was proposed, alongside a system for recommending relevant advertising strategies depending on customer profile. Additionally, the method for forecasting customer ABC segments by revenue and profit, and the evaluation method for assessing the relevance of existing advertising campaigns to customer profiles were developed.

The thesis provides the economic rationale for customer retention improvement measures and increasing customer loyalty levels. The conclusions and recommendations of the thesis can serve as a basis for further research and implementation in customer management practices within the programmatic advertising industry.

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасному цифровому світі, де конкуренція на ринку програмованої реклами надзвичайно висока, ефективне управління лояльністю клієнтів стає стратегічно важливою складовою успішності бізнесу. Розуміння та вдосконалення процесів утримання клієнтів має вирішальне значення для компаній, що діють у сфері програмованої реклами, оскільки вони стикаються зі зростаючими вимогами та очікуваннями споживачів, а також постійними змінами у цифровому середовищі.

Проблема відтоку клієнтів, або втрати клієнтської бази, стала актуальною в умовах швидкого розвитку технологій та появи нових можливостей для впливу на аудиторію через різноманітні канали і формати реклами. Недоцільності в управлінні лояльністю клієнтів можуть призвести до значних фінансових втрат, втрати репутації та зменшення конкурентоспроможності підприємства.

У зв'язку з цим, дослідження процесів утримання клієнтів та розробка ефективних стратегій управління лояльністю набуває важливості в контексті стрімкого розвитку програмованої реклами. Практична цінність даного дослідження полягає у можливості оптимізації витрат на маркетинг та рекламу, підвищенні ефективності комунікації з клієнтами та збільшенні прибутковості компанії в цілому.

Таким чином, тема дослідження "Формування системи управління утриманням клієнтів в галузі програмованої реклами" має велике значення для розвитку сучасних бізнес-практик та забезпечення конкурентних переваг компаній у цифровому середовищі.

Наступні вчені мають значний внесок у вивчення лояльності клієнтів та розробку теоретичних та прикладних моделей управління нею: Філіп Котлер (Philip Kotler), Фредерік Райхелд (Frederick Reichheld), Джагдіш Н. Шет (Jagdish N. Sheth), Едріан Пейн (Adrian Payne), Річард Л. Олівер (Richard L. Oliver),

Майкл А. Хітт (Michael A. Hitt), Валері А. Зейтхамл (Valarie A. Zeithaml), Леонард Л. Беррі (Leonard L. Berry), Роланд Т. Раст (Ronald T. Rust), Вернер Рейнарц (Werner Reinartz), В. Кумар (V. Kumar), Раджкумар Венкатесан (Rajkumar Venkatesan), Тімоті Л. Кейнінгем (Timothy L. Keiningham), Лерзан Аксой (Lerzan Aksoy).

Метою даної дипломної (кваліфікаційної) роботи є розвиток теоретичних положень, розробка науково-методичних та практичних рекомендацій з удосконалення системи управління утриманням клієнтів. Для досягнення даної мети було сформовано такі завдання:

1. Дослідити теоретичні аспекти залучення та утримання клієнтів.
2. Проаналізувати особливості системи управління утримання клієнтів в галузі програмованої реклами.
3. Розробити заходи щодо адаптації системи управління утримання клієнтів в галузі програмованої реклами до довгострокових планів та цілей функціонування компанії.

Об'єктом дослідження є діяльність підприємств в галузі програмованої реклами, пов'язана з формуванням системи управління утриманням клієнтів.

Предметом дослідження є програмована реклама як підгалузь цифрового маркетингу.

Методологічною базою кваліфікаційної роботи є загальнонаукові методи аналізу та синтезу, індукції та дедукції, кількісні та якісні методи аналізу даних, економіко-математичне моделювання, праці вітчизняних та зарубіжних вчених в області маркетингового управління, клієнтських взаємин, психології споживачів, моделювання клієнтської вартості та технологій в маркетингу. У процесі роботи була використана інформація, опублікована в вітчизняній та зарубіжній науковій літературі, а також результати незалежних досліджень, проведених автором.

Наукова новизна роботи полягає у наступному:

Вперше:

- було розроблено методологію формування стратегії утримання клієнтів на базі фінансово-економічних показників та ризику відтоку для компаній на ринку програмованої реклами;
- визначено критерії щодо залучення та утримання груп клієнтів, які присутні на медійному ринку;

Удосконалено:

- теоретичні положення, щодо управління утриманням через призму маркетингу відносин;
- методологію ранжування та сегментації споживачів;

Набуло подальшого розвитку:

- термінологічний апарат в частині уточнення понять "залучення", "утримання", "ранжування" в контексті маркетингу відносин.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що реалізація запропонованих рекомендацій дасть змогу значно покращити рівень утримання клієнтів, допоможе клієнтам робити перші кроки в складній екосистемі програмованої реклами. Запропонована система координат через трикутник RMR дозволить оснастити бізнес зручним візуальним інструментом для позиціонування ініціатив з утримання клієнтів, визначення поточної позиції клієнта згідно запропонованих сегментацій, ідентифікації проблемних кейсів.

Кваліфікаційна робота є самостійною науковою роботою, викладені результати автор отримав особисто під керівництвом наукового керівника.

Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1. Теоретичні аспекти залучення та утримання клієнтів

В сучасних умовах, що характеризуються зростанням конкуренції як на глобальних, так і на локальних ринках, у більшості сфер підприємницької діяльності питання управління клієнтами набуває великої ваги. З появою зростаючої кількості конкурентоздатних компаній виникає необхідність в залученні нових клієнтів та утриманні існуючих. Незважаючи на те, що на певних ринках може існувати значна, а в окремих випадках навіть необмежена кількість потенційних клієнтів, витрати на ці процеси є вагомими. Це зумовлено тим, що для ефективного функціонування будь-якої компанії необхідно мати достатню кількість точок збуту, через які здійснюється створення економічної вигоди, зокрема прибутку. Кінцевим званом цього ринкового циклу є сам клієнт, що визначає його критичне значення у відносинах економічного характеру.

Тема управління та підтримання лояльності клієнтів завжди залишається актуальною, оскільки це є основним принципом функціонування економіки. Розгляд цього питання базується на теоретичних основах маркетингу, управлінні споживачами та аналізі поведінки споживачів. Використання методичних матеріалів та наукових досягнень у цій області дозволяє сформулювати основні принципи управління клієнтами та розглянути ключові елементи цього процесу. В основу даної роботи покладено дослідження видатних науковців у цій сфері, серед яких можна відзначити Пола Г. [2], Ultsch A. [5], Єрину А.М. [61], які присвятили свої дослідження методам та засобам управління клієнтами, вивчали принципи функціонування систем управління ними та інші аспекти даної теми.

1.1. Стратегії та методи управління клієнтами

Для належного осмислення наведеного матеріалу необхідно ретельно визначити та відокремити поняття покупця, клієнта та споживача, а також зрозуміти ключові психологічні аспекти, що з ними пов'язані. Отже, управління клієнтами можна розглядати у контексті процесу прийняття рішень щодо покупки, який можна схематично зобразити за допомогою відповідної графічної ілюстрації:

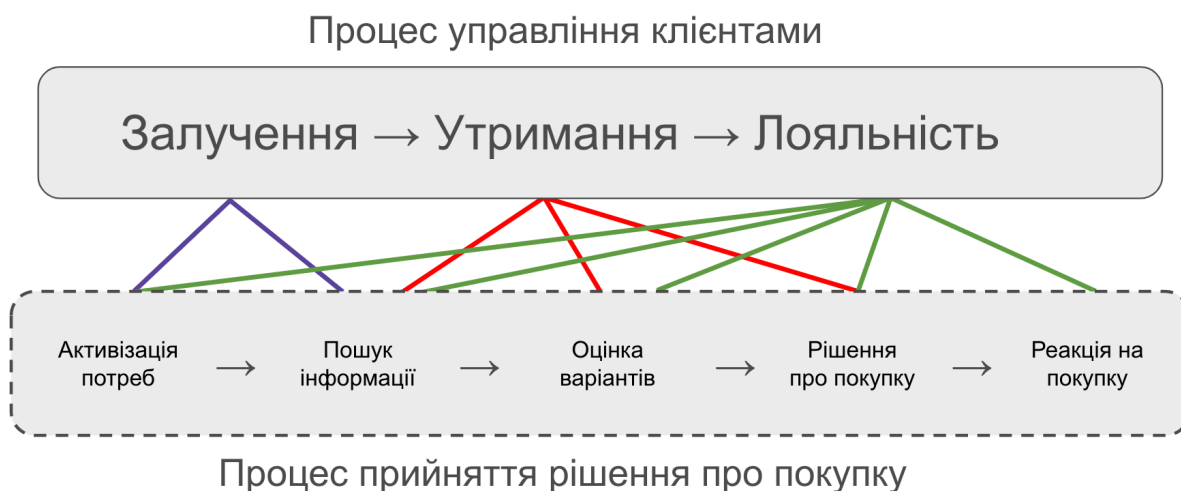


Рисунок 1.1. Взаємозв'язок між процесами управління клієнтом та прийняття рішення про покупку [2].

Перед визначенням управління клієнтами важливо зазначити, що це ключовий аспект стратегічного маркетингу сучасних компаній. Цей процес базується на використанні маркетингових інструментів та психологічних стратегій для залучення та утримання клієнтів. Він передбачає формування цілей компанії, таких як збільшення прибутку та розширення частки ринку. Управління клієнтами вимагає системного підходу та стратегічного планування для досягнення успіху на ринку.

Управління клієнтами – це процес спрямованого впливу компанією на потенційних споживачів, який зумовлений використанням інструментів маркетингу та психологічної взаємодії на них [3]. Даний процес тісно пов'язаний зі створенням баз даних з інформацією про клієнтів, її подальшим аналізом та використанням для досягнення цілей компанії. Базисними цілями

компанії можуть бути наступні цілі: збільшення прибутку, збільшення частки ринку, створення та утримання постійних споживачів тощо. Як правило, цілі прописуються на етапі створення стратегії та досягаються в процесі тактики реалізації.

Необхідність управління клієнтами у сфері діяльності підприємства видається важливим питанням, що вимагає ретельного розгляду. Несприйняття цієї проблематики багатьма компаніями може призвести до неналежного збору та обробки інформації, або й зовсім її відсутності. Впровадження управління клієнтами через застосування специфічних заходів, методологій та програмного забезпечення може стимулювати лояльність клієнтів до підприємства та спрямовувати їх у напрямку здійснення покупок, або регулярних покупок. Цей процес нерозривно пов'язаний зі стратегією та тактикою впровадження відповідних заходів, що потребує ретельного опису компонентів, таких як стратегія та тактика управління клієнтами.

Роль стратегії в управлінні клієнтами суттєва, оскільки вона є ключовим фактором, що визначає успішність діяльності підприємства. Наявність чітко сформованої та викладеної стратегії стає вирішальною для досягнення поставлених цілей, оскільки це забезпечує наявність конкретного плану дій та визначеного бюджету. Відсутність такої стратегії може негативно вплинути на діяльність підприємства. Саме тому, стратегія досягнення цілей підприємства повинна бути системно розроблена у вигляді послідовних завдань, які необхідно виконати за допомогою наявних ресурсів компанії.

Стратегія управління клієнтами - це сукупність взаємопов'язаних елементів, що передбачають поступове виконання в ході діяльності компанії задля утримання та приваблення клієнтів, управління ними та створення, та підтримання їх лояльності [4].

Процес розробки стратегії управління клієнтами може бути узагальнено наступним чином: спочатку визначаються цілі, що мають бути досягнуті, після чого обираються методи та інструменти для їх реалізації. Наступним етапом є створення детального плану, що ґрунтується на попередньо обраній стратегії.

Завершальним етапом є впровадження стратегії в життя. Одним із ключових стратегічних кроків у цьому процесі є створення баз даних клієнтів та введення в них релевантної інформації щодо клієнтів компанії.

Тактика управління клієнтами визначається як комплекс методів та прийомів, спрямованих на досягнення визначених цілей у контексті стратегічного планування організації. Вона є необхідною складовою стратегічного управління, яка активно застосовується під час виконання стратегії.

Принципи та методи управління клієнтами є складним та багатограним аспектом, що вимагає глибокого розуміння інструментів маркетингу та їхнього впливу. Основні принципи управління клієнтами, виявлені в ході дослідження, включають:

1. Принцип етичності, що ґрунтується на повазі до клієнтів та їхніх особистих даних, униканні нав'язливого спаму.
2. Принцип достовірності, що полягає у наданні об'єктивної та правдивої інформації споживачам.
3. Принцип мотивації, спрямований на стимулювання клієнтів до покупок шляхом сервісу та зовнішніх джерел інформації.
4. Принцип контролю, який передбачає активне керування клієнтами через різноманітні стимули та заохочення.

Методологія управління клієнтами перетворюється у конкретні інструменти, які відображаються у фізичних та нематеріальних засобах.

Основні методи управління клієнтами включають:

1. Операційний метод, який автоматизує збереження та доступ до інформації про клієнтів для покращення взаємодії з ними.
2. Аналітичний метод, що забезпечує автоматизований аналіз даних про клієнтів для оцінки ефективності продажів та маркетингових кампаній.
3. Колаборативний метод, що спрощує комунікацію з клієнтами через різні канали зв'язку, такі як телефонія, інтернет та особисті зустрічі.

Крім того, в управлінні клієнтами широко використовуються спеціалізовані інструменти, такі як CRM-системи [2], ABC-аналіз [5] та воронка продажів. Ці інструменти допомагають систематизувати та аналізувати дані про клієнтів, що сприяє розробці стратегій та тактик реалізації мети компанії.

Управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) - це процес, що включає у себе стратегічне управління взаємодією між компанією або іншою організацією та її клієнтами, що базується на комплексному аналізі великих обсягів даних. [7]

Системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) виконують збір інформації з різноманітних каналів комунікації, що включають веб-сайти компаній, телефонію (часто співпрацюючи з програмним забезпеченням телефонії), електронну пошту, чат, маркетингові матеріали та в останні роки - соціальні мережі [3]. Вони дозволяють підприємствам отримати більше інформації про свою цільову аудиторію та оптимально задовольнити їхні потреби, що сприяє утриманню клієнтів і сприяє зростанню обсягів продажів. [8] CRM може бути використана з різними категоріями клієнтів: минулими, поточними або потенційними. Концепція, процедури та правила, які використовуються підприємством у взаємодії зі споживачами, відомі як CRM. Ця повна система охоплює прямі контакти з клієнтами, такі як продажі та обслуговування, прогнозування та аналіз моделей та поведінки споживачів з точки зору компанії. [9] Світовий ринок CRM, за даними Gartner, оцінюється в 69 мільярдів доларів у 2020 році. [10][11]

Концепція управління взаємовідносинами з клієнтами виникла на початку 1970-х років у контексті оцінки задоволеності споживачів через щорічні опитування, або діалоги на першій лінії. [12] У той час компаніям доводилося покладатися на автономні мейнфрейм-системи для автоматизації продажів, але рівень технологій дозволяв їм класифікувати клієнтів за категоріями в електронних таблицях і списках. Одним із найвідоміших попередників сучасних CRM є файл Farley. Розроблений керівником передвиборчої кампанії Франкліна Рузвельта Джеймсом Фарлі, файл Фарлі був повним набором записів із

детальним описом політичних та особистих фактів про людей, з якими Рузвельт і Фарлі зустрічалися або мали зустрітися. Використовуючи його, люди, з якими зустрічався Рузвельт, були вражені його «пригадуванням» фактів про їхню родину та про те, чим вони займалися професійно та політично. [13] У 1982 році Кейт і Роберт Д. Кестенбаум впровадили концепцію маркетингу баз даних, застосовуючи статистичні методи для аналізу та збору даних про клієнтів. Пізніше, у 1986 році, Пет Салліван і Майк Муні представили систему оцінки клієнтів АСТ!, що базувалася на концепції цифрового Rolodex і вперше запропонувала послугу управління контактами.

Перша система CRM з відкритим вихідним кодом була розроблена компанією SugarCRM в 2004 році. У цей період CRM стрімко мігрувала в хмару, в результаті чого стала доступною для індивідуальних підприємців і невеликих команд. Це збільшення доступності викликало величезну хвилю зниження цін. [14] Приблизно в 2009 році розробники почали розглядати варіанти отримання прибутку від розвитку соціальних мереж і розробили інструменти, які згодом допомогли компаніям стати доступними в улюблених мережах усіх користувачів. Багато стартапів того часу виграли від цього тренду, включаючи Base і Nutshell. [14] Того ж року компанія Gartner організувала та провела перший саміт з питань управління взаємовідносинами з клієнтами, на якому підсумувала функції, які мають запропонувати системи, щоб класифікувати їх як рішення CRM. [15] У 2013 і 2014 роках більшість популярних продуктів CRM були пов'язані з системами бізнес-аналітики та ПЗ для комунікаторів, для покращення корпоративного спілкування, та досвіду кінцевих користувачів. Провідною тенденцією була заміна стандартизованих CRM-рішень галузевими, щоб зробити їх достатньо адаптованими для задоволення потреб кожного бізнесу. [16] У листопаді 2016 року Forrester опублікував звіт, у якому «визначив дев'ять найбільш значущих пакетів CRM від восьми відомих постачальників». [17]

Типи системи управління взаємовідносинами з клієнтами.

Стратегічні: стратегічні CRM зосереджуються на розвитку бізнес-культури, орієнтованої на клієнта. [18]

Орієнтація бізнесу на клієнта у розробці та впровадженні стратегії CRM призводить до покращення пожиттєвої цінності клієнта CLV. [19]

Операційні: основне завдання CRM-систем – інтеграція та автоматизація продажів, маркетингу, та підтримки клієнтів. Тому ці системи зазвичай мають інформаційну панель, яка дає загальне уявлення про минулі продажі, попередні маркетингові зусилля тощо, узагальнюючи всі стосунки між клієнтом і фірмою. Операційна CRM складається з трьох основних компонентів: автоматизації відділу продажів, автоматизації маркетингу та автоматизації обслуговування. [20]

- Автоматизація відділу продажів працює на всіх етапах циклу продажів, від початкового введення контактної інформації до перетворення потенційного клієнта на реального клієнта. [21] Автоматизація реалізує аналіз стимулювання збуту, автоматизує відстеження історії облікового запису клієнта для повторних продажів, або майбутніх продажів, і координує продажі, маркетинг, кол-центри та роздрібні точки. Це запобігає дублюванню зусиль між продавцем і клієнтом, а також автоматично відстежує всі контакти, та подальші дії між обома сторонами. [21][22]
- Автоматизація маркетингу спрямована на спрощення загального маркетингового процесу, щоб зробити його ефективним та результативним. Інструменти CRM із можливостями автоматизації маркетингу можуть автоматизувати повторювані завдання, наприклад розсилку клієнтам автоматизованих маркетингових електронних листів у певний час, або публікацію маркетингової інформації в соціальних мережах. Мета автоматизації маркетингу — перетворити потенційного клієнта на повноцінного клієнта. CRM-системи сьогодні також працюють над залученням клієнтів через соціальні мережі. [23]

- Автоматизація обслуговування — це частина CRM-системи, яка фокусується на технології прямого обслуговування клієнтів. Завдяки автоматизації послуг клієнти отримують підтримку через кілька каналів, таких як телефон, електронна пошта, бази знань, портали роботи з інцидентами, поширені запитання тощо. [21]

Аналітичні: роль аналітичних систем CRM полягає в аналізі даних про клієнтів, зібраних із багатьох джерел, і представленні їх, щоб бізнес-менеджери могли приймати більш обґрунтовані рішення. [24] Аналітичні системи CRM використовують такі методи, як аналіз даних, кореляція та розпізнавання шаблонів для аналізу даних клієнтів. Ця аналітика допомагає покращити обслуговування клієнтів, знаходячи невеликі проблеми, які можна вирішити, можливо, шляхом маркетингу для різних частин споживчої аудиторії по-різному. [20] Наприклад, за допомогою аналізу купівельної поведінки клієнтської бази компанія може побачити, що останнім часом ця клієнтська база не купувала багато продуктів. Після сканування цих даних компанія може подумати про те, як саме продукти цієї компанії можуть принести користь цій групі.

Задоволеність споживачів має важливе значення для економічних показників компаній, оскільки вона має здатність підвищувати лояльність та рівень споживання клієнтів, а також зменшувати скарги і ймовірність відтоку клієнтів. [26][27] Впровадження підходу CRM може вплинути на задоволеність та обізнаність клієнтів з різних причин.

По-перше, компанії можуть налаштувати свої пропозиції для кожного клієнта. [28] Накопичуючи інформацію під час взаємодії з клієнтами та обробляючи цю інформацію для виявлення прихованих закономірностей, додатки CRM допомагають компаніям налаштувати свої пропозиції відповідно до індивідуальних смаків своїх клієнтів. [28] Це налаштування покращує сприйняття якості продуктів і послуг з точки зору клієнта, і оскільки сприйняття якості є визначальним фактором задоволеності клієнтів, з цього випливає, що додатки CRM опосередковано впливають на задоволеність

клієнтів. Додатки CRM також дозволяють компаніям забезпечувати своєчасну та точну обробку замовлень і запитів клієнтів, та постійне керування обліковими записами клієнтів. [28] Покращена здатність налаштовувати та зменшена варіативність досвіду споживання покращує сприйняття якості, що, у свою чергу, позитивно впливає на задоволеність клієнтів. [29] Крім того, програми CRM також допомагають компаніям ефективніше керувати відносинами з клієнтами на етапах ініціювання, підтримки та припинення відносин. [29]

Завдяки системам CRM операційні процеси компаній краще налаштовані на повсякденне обслуговування клієнтів. Завдяки наявності достовірної інформації про продукти і сервіси компаній зменшується необхідність взаємодії з компаніями для вирішення проблем, що призводить до збільшення рівня задоволення клієнтів. [30] Ці головні переваги CRM гіпотетично пов'язані з трьома видами власного капіталу: відносини, цінність і бренд, і, зрештою, з капіталом клієнта. Було визнано вісім переваг, які забезпечують цінність. [39]

- Покращена можливість націлювання на прибуткових клієнтів.
- Інтегрована підтримка між каналами взаємодії.
- Підвищення ефективності та результативності відділу продажів.
- Покращене ціноутворення.
- Індивідуальні продукти та послуги.
- Підвищення ефективності та результативності обслуговування клієнтів.
- Індивідуалізовані маркетингові повідомлення (кампанії).
- З'єднання клієнтів і всіх каналів на одній платформі.

Також важливим буде розглянути поняття профілю клієнта.

Профіль клієнта — це детальний опис будь-якої конкретної класифікації клієнта, створений для представлення типових користувачів продукту чи послуги. Профілювання клієнтів — це метод, що дозволяє зрозуміти ваших клієнтів з точки зору демографічних показників, поведінки та стилю життя. Він мінімізує суб'єктивність прийняття рішень, орієнтованих на клієнта. Загальне профілювання – це збір інформації, яка підсумовує звички клієнтів на даний

момент і проєктує їх у майбутнє, для подальшого групування клієнтів в маркетингових цілях. [32] Трьома основними методами профілювання клієнтів є психографічний підхід, підхід типології споживача та підхід характеристик споживача. Ці методи профілювання клієнтів допомагають побудувати бізнес навколо того, хто є вашими клієнтами, і допомагають приймати кращі рішення, орієнтовані на клієнта.

CRM-технології можуть легко стати неефективними, якщо немає належного менеджменту, і вони неправильно впроваджені. Набори даних також мають бути з'єднані, розподілені та організовані належним чином, щоб користувачі могли швидко та легко отримати доступ до потрібної їм інформації. Дослідження також показують, що клієнти все частіше стають незадоволені досвідом взаємодії з контакт-центрами через затримки та час очікування. Вони також очікують наявності кількох каналів зв'язку з компанією з безперешкодним доступом до інформації. Тому для компаній стає дедалі важливішим забезпечувати взаємодію з міжканальними клієнтами, яка може бути як послідовною, так і надійною.[23]

Додатковим методом є використання ABC-аналізу для класифікації клієнтів за однією характеристикою. [5] Цей аналіз, хоч і простий у використанні, часто потребує додаткового розгляду причин, що впливають на співпрацю з клієнтами категорій В і С. Наприклад, клієнт може мати невеликий обсяг оборотів, але перебувати на початковому етапі співпраці з компанією та мати значний потенціал для майбутнього зростання. Також можливий сценарій, коли клієнт показує успішні результати протягом звітного періоду, але в останні місяці може припинити закупівлі, опинившись у неплатоспроможному стані та наближаючись до банкрутства. Традиційний ABC-аналіз за оборотами включає такі етапи:

1. Визначення прибутків, отриманих від кожного клієнта протягом звітного періоду;
2. Визначення частки кожного клієнта у загальній сумі прибутків;

3. Розподіл клієнтів у порядку спадання відповідно до їхнього фінансового внеску;
4. Визначення компаній, що потрапляють у категорії А, В і С, наприклад, у співвідношенні 50:30:20;
5. Групування клієнтів за категоріями;
6. Аналіз причин, що впливають на співпрацю з клієнтами категорій В і С;
7. Розробка пропозицій та рекомендацій.

Воронка продажів.

Модель AIDA належить до класу ієрархічних моделей ефектів, або ієрархічних моделей, усі з яких передбачають, що споживачі проходять ряд кроків або етапів, приймаючи рішення про покупку. Ці моделі є лінійними, послідовними моделями, побудованими на припущенні, що споживачі проходять через серію когнітивних (мислення) та афективних (почуття) стадій, кульмінацією яких є поведінкова стадія (наприклад, здійснення або спроба покупки).[33]

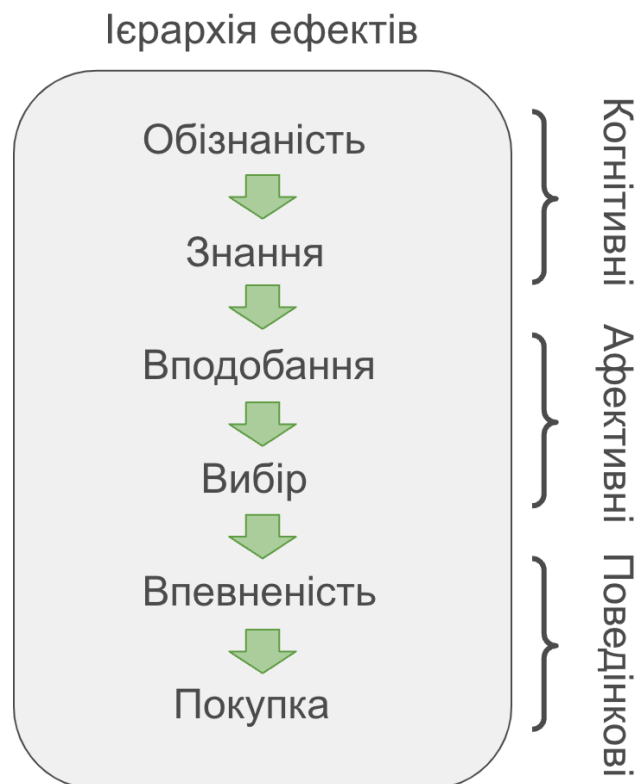


Рисунок 1.2. Узагальнена ієрархія послідовності ефектів [33].

Модель AIDA пропонує наступні кроки:[34][35]

Обізнаність (Awareness) – споживач дізнається про категорію, продукт або бренд (зазвичай через рекламу)

Інтерес (Interest) – споживач починає цікавитися, дізнавшись про переваги бренду та те, як бренд відповідає стилю життя

Рішення (Desire) – споживач розвиває прихильне ставлення до бренду

Дія (Action) – споживач формує намір придбати, бере участь у тестуванні або робить покупку



Джерело: узагальнено автором за матеріалами [34][35].

Рисунок 1.3. Воронка ілюструє відносну кількість потенційних покупців протягом певного часу.

Деякі сучасні варіанти моделі замінюють увагу усвідомленістю. Спільним для всіх ієрархічних моделей є те, що реклама діє як стимул, а рішення про покупку є відповіддю. Іншими словами, модель AIDA є прикладною моделлю стимул-реакція. У літературі можна знайти ряд ієрархічних моделей, включаючи ієрархію ефектів Лавіджа, DAGMAR і варіанти AIDA. Ієрархічні моделі домінували в теорії реклами [36], і серед цих моделей модель AIDA є однією з найбільш поширених [37].

Коли споживачі переміщуються по ієрархії ефектів, вони проходять як стадію когнітивної обробки, так і стадію афективної обробки, перш ніж

відбудеться будь-яка дія. Таким чином, ієрархія моделей ефектів включає в себе пізнання (Cognition) - вплив (Affect) - поведінку (Behaviour) як основні кроки в послідовності поведінки. [38] У деяких текстах ця послідовність називається «Навчатися → Відчувати → Робити» або моделі С-А-В (когнітивно-афективно-поведінкові).

Cognition (Обізнаність/навчання) → Affect (Відчуття/інтерес/рішення) → Behavior (Дія наприклад покупка/тестування/споживання/використання/обмін інформацією) [39]

Модель AIDA є однією з ієрархічних моделей маркетингу, яка здатна забезпечити продовжений інсайт у процес зміни цільової аудиторії протягом тривалого періоду. Використання ієрархічних систем, таких як AIDA, дозволяє маркетологам ретельно аналізувати трансформацію цільової аудиторії з плином часу та прогнозувати ефективність рекламних повідомлень в різних ситуаціях. Через послідовний перехід від одного кроку до іншого, кількість потенційних клієнтів поступово зменшується. Це явище часто описується як "воронка покупок" або "воронка продажів", де значна кількість осіб спочатку ознайомлюється з продуктом або брендом, а потім лише обмежена частка з них переходить до фактичної покупки. [40]

Модель також широко використовується в продажах і рекламі. Згідно з оригінальною моделлю, «продавець має виконати наступні дії на кожному етапі:

I етап. Закріпити увагу.

II етап. Утримати увагу через інтерес.

III етап. Пробудити бажання.

IV етап. Створити впевненість і віру.

V етап. Гарантоване рішення та дія.

VI етап. Створити задоволення».[41]

Література з маркетингу та реклами породила ряд ієрархічних моделей. [37] У дослідженні понад 250 статей Вакратсас та Амблер (1999) виявили незначну емпіричну підтримку будь-якої із ієрархій ефектів. [33] Незважаючи на цю критику, деякі автори вважають, що ієрархічні моделі

продовжують домінувати у теорії, особливо в галузі маркетингових комунікацій та реклами. [36]

Всі моделі ієрархії ефектів мають кілька спільних характеристик.

По-перше, вони всі є лінійними, послідовними моделями, побудованими на припущенні, що споживачі пройшли через ряд кроків або етапів, які включають когнітивні, афективні та поведінкові реакції, що завершуються покупкою. [44]

По-друге, всі моделі ієрархії ефектів можна зведені до трьох широких етапів - когнітивний → афективний (емоційний) → поведінковий (СAB). [45]

Останні модифікації моделі AIDA розширили кількість кроків. [45] Деякі з цих модифікацій були розроблені з метою врахування теоретичних досліджень, включаючи задоволення клієнтів (наприклад, модель AIDAS), [42] тоді як інші альтернативні моделі спрямовані на врахування змін у зовнішньому середовищі, таких як зростання впливу соціальних медіа (наприклад, модель AISDALSLove). [43]

У моделі AISDALSLove [43] додані нові фази: "Пошук (Search)" (після інтересу), фаза, коли споживачі активно шукають інформацію про бренд/продукт; "Уподобання/неподобання (like/dislike)" (після дії) як один з елементів у фазі післяпродажної поведінки; далі ієрархія доповнюється елементом "Поширення (Share)" (споживачі діляться своїми враженнями про бренд з іншими споживачами), і остання фаза - "Любов/ненависть (love/hate)" (глибоке відчуття до брендovanого продукту, яке може стати довгостроковим ефектом реклами). Нарешті, до моделі додано "Задоволення (Satisfaction)", щоб вказати на ймовірність того, що клієнт може стати постійним покупцем, надавати позитивні рекомендації або займатися іншою підтримкою бренду після покупки.

Інші теоретики, зокрема Крістіан Бетанкур (2014) [46] і Росітер та Персі (1985) [47], пропонують включити визнання потреби як початковий етап будь-якої ієрархічної моделі. Наприклад, Бетанкур запропонував більш повний процес: модель NAITDASE (іспанською: NAICDASE). Модель Бетанкура починається з ідентифікації Потреби (Need) (сприйняття споживачем

можливості або проблеми). Після стадій Уваги (Attention) та Інтересу (Interest) споживачі формують відчуття Довіри (Trust), тобто Впевненості (Confidence). Без довіри споживачі малоімовірно переходитимуть до стадій Бажання (Desire) та Дії (Action) в процесі. Покупка не є заключним етапом в цій моделі, оскільки це не є ціллю клієнта; тому останні два етапи - це Задоволення (Satisfaction) раніше визначених і погоджених потреб і Оцінка (Evaluation) клієнтом всього процесу. Якщо відгук позитивний, клієнт буде знову купувати і рекомендувати іншим (Лояльність клієнта).

У моделі Бетанкура довіра є ключовим елементом у процесі покупки і має бути досягнута за допомогою важливих елементів, включаючи:

- Бізнес і особистий імідж (включаючи високий рівень підтримки бренду).
- Емпатія з цим клієнтом.
- Професіоналізм (знання продукту та володіння всім процесом з точки зору клієнта).
- Етика без виключень.
- Конкурентна перевага (для вирішення потреб і вимог цього клієнта).
- Зобов'язання протягом всього процесу до задоволення клієнта.

Довіра (або Впевненість) є тим фактором, який з'єднує суспільство і робить відносини між ними стійкими та надійними.

В даному розділі було розглянуто ключові аспекти ефективної взаємодії з клієнтами. Відзначено, що CRM-системи відіграють критичну роль у цьому процесі, забезпечуючи компанії зручний інструментарій для збору, аналізу та управління інформацією про клієнтів. Крім того, була розглянута модель воронки продажів (модель AIDA), яка є ієрархічною моделлю ефектів, що описує поведінку споживачів від усвідомлення проблеми або потреби до прийняття рішення про покупку. Ці стратегії та методи сприяють покращенню взаємодії з клієнтами, збільшенню їхньої задоволеності та збільшенню обсягу продажів. Важливо враховувати ці аспекти при розробці та впровадженні стратегій управління клієнтами для досягнення успіху в сучасному бізнесі.

1.2. Сучасні бізнес-метрики оцінки ефективності утримання клієнтів

Утримання клієнтів відноситься до здатності компанії або продукту зберігати своїх клієнтів протягом певного періоду часу. [48] Високий рівень утримання клієнтів означає, що клієнти продукту або бізнесу мають тенденцію повертатися, продовжувати купувати, не користуючись аналогічними продуктами інших бізнесів. Компанії зазвичай намагаються зменшити відтік клієнтів. Утримання клієнтів починається з першого контакту, який має організація з клієнтом і триває протягом усього життєвого циклу взаємовідносин, а успішні зусилля утримання враховують цей весь життєвий цикл. Здатність компанії залучати та зберігати нових клієнтів пов'язана не лише з її продуктом чи послугами, але й з тим, як вона обслуговує своїх існуючих клієнтів, з цінністю, яку клієнти фактично сприймають внаслідок використання рішень, та з репутацією, яку компанія створює в межах ринку та поза ринком.

Успішне утримання клієнтів передбачає більше, ніж надання клієнту того, що він очікує. Створення вірних прибічників бренду може означати перевищення очікувань клієнтів. Створення лояльності клієнтів ставить "цінність для клієнта, а не максимізацію прибутку і цінність для акціонерів в центрі бізнес-стратегії". [48] Ключовою відмінністю в конкурентному середовищі часто є постійно високий стандарт обслуговування клієнтів. Крім того, у світі "Клієнтського успіху" утримання є важливою метою.

Утримання клієнтів має прямий вплив на прибутковість. Дослідження Джона Флемінга та Джима Асплунда показують, що залучені клієнти генерують дохід у 1,7 рази більший, ніж звичайні клієнти, тоді як залучені працівники та залучені клієнти повертають прибутковий приріст у 3,4 рази більший, ніж середня норма. [49]

Вимірювання утримання клієнтів повинно розрізняти поведінкові наміри та реальну поведінку клієнтів. Використання поведінкових намірів, як показника утримання клієнтів, ґрунтується на припущенні, що наміри є

сильним попередником майбутньої поведінки, таким чином, клієнти, які висловлюють сильніші наміри знову придбати відомий бренд, також будуть виявляти сильнішу відповідну поведінку. Поведінка клієнтів, пов'язана з повторним придбанням може бути виміряна різноманітними способами, які перераховані в кількох нагороджених статтях, опублікованих у галузі маркетингу. Дослідження, які також включають метрики для вимірювання поведінки клієнтів щодо повторного придбання та фактичної поведінки знову придбати, узагальнено в серії оглядових статей, таких як Кейнінгем та колеги [50], Гупта та Зейтуніл, і Валері Зейтамл [51], а також Морган та Рего [52]. Ці дослідження вказують на наступні загальні висновки:

1. Задоволення клієнтів є сильним провісником як намірів клієнтів знову придбати, так і їхньої поведінки повторної покупки.
2. Наміри знову придбати статистично значущі та позитивно пов'язані з поведінкою повторної покупки: зі зростанням намірів знову придбати у людей зростає ймовірність фактично знову придбати бренд. Однак магнітуда асоціації, хоч і позитивна, є помірною або слабкою, що свідчить про те, що наміри та поведінка не є взаємозамінними конструктами для вимірювання збереження клієнтів.
3. Асоціація між різними метриками збереження не завжди є прямолінійною. Вона може бути (а) нелінійною, проявляючи зростаючий або спадаючий ефект, (б) різною для різних сегментів клієнтів і також відрізнятися за типом індустрії.
4. Утримання клієнтів є сильним провісником фінансового успіху компанії як за бухгалтерськими, так і за ринковими метриками. Дослідження бразильського банку показало, що відділення банку, які були більш вправними у ефективному задоволенні та утриманні клієнтів, були більш прибутковими, ніж їхні аналоги, які реалізовували одну або іншу стратегії, але не обидві. [52]

Метрики намірів можна отримати, як правило, за допомогою шкали, вбудованої у опитування клієнтів. Поведінкові показники утримання можуть бути виміряні

за допомогою вторинних даних, таких як облікові показники обсягу (кількість та фінансова вартість) та частоти, з якою клієнт купує товари, або послуги компанії. Це передбачає, що компанія повинна мати досвічений відділ управління інформацією про клієнтів, який може зафіксувати всі необхідні для аналізу метрики. У типовій компанії ці дані можуть надходити з різних відділів, таких як бухгалтерія, продажі, маркетинг, фінанси, логістика та інші.

Утримання клієнтів є результатом кількох передумов, описаних нижче.

1. **Задоволеність клієнтів:** дослідження показують, що задоволеність клієнтів є прямим фактором утримання клієнтів у широкому спектрі індустрій. Незважаючи на твердження, які роблять деякі ізольовані дослідження, більшість доказів недвозначно свідчить: існує позитивний зв'язок між задоволеністю клієнтів та їх утриманням, хоча масштаб цього зв'язку може варіювати в залежності від цілого ряду факторів, таких як характеристики клієнта, продукту та індустрії. Деякі компанії та індивіди створили математичні моделі для оцінки задоволеності клієнтів. [53]
2. **Перевершення очікувань:** деякі вчені стверджують, що в сучасному конкурентному світі задоволення клієнтів вже недостатнє; компанії повинні здивовувати клієнтів, надаючи надзвичайно якісний сервіс. Саме задоволені клієнти ймовірно залишаться з фірмою та підвищать загальний рівень утримання клієнтів. [54]
3. **Вартість переходу клієнта:** Бернгам, Фрелс та Махаджан [55] визначають вартість переходу як "разові витрати, які клієнти пов'язують із процесом переходу від одного постачальника до іншого". Клієнти зазвичай стикаються з трьома видами витрат на перехід: (1) фінансові витрати на перехід (наприклад, витрати на розрив контракту, втрата бонусних балів); (2) процедурні витрати на перехід (час, зусилля та невизначеність у пошуку, адаптації та використанні нового бренду/постачальника); та (3) витрати на перехід у відносинах (особисті відносини та налагодження зв'язків з брендом і співробітниками).

4. **Управління відносинами з клієнтами:** визнаючи соціальні аспекти та аспекти відносин – особливо ті, що вбудовані в послуги – було доведено, що компанії можуть збільшити утримання клієнтів, фокусуючись на управлінні відносинами з клієнтами. Управління відносинами відбувається, коли компанії можуть взяти більш тривалий перспективний підхід, аніж транзакційний підхід до управління своєю клієнтською базою. Однак не всі довгострокові клієнти є прибутковими та вартими утримання; іноді короткострокові транзакційні клієнти можуть бути більш прибутковими для компанії. [56] Таким чином, компанії можуть бути змушені стратегічно розробити методології для управління неприбутковими клієнтами.

Пожиттєва цінність клієнта (CLV або частіше CLTV), цінність життєвого циклу клієнта (LCV) або просто життєва цінність (LTV) - це прогноз доходу, пов'язаного з усіма майбутніми відносинами з клієнтом. Модель прогнозу може мати різний рівень складності та точності, що варіюється від приблизних евристичних, до складних технік предикативного аналізу.

Пожиттєву цінність клієнта також можна описати як грошову вартість відносин з клієнтом на підставі поточних розмірів видимих майбутніх грошових потоків від відносин з клієнтом. [57] Пожиттєва цінність клієнта стимулює перенесення фокуса компаній з квартальних доходів на довгострокові здорові відносини зі своїми клієнтами. Пожиттєва цінність клієнта — це важливий показник, оскільки вона являє собою верхній поріг витрат на залучення нових клієнтів. [58]

Процес розрахунку CLV складається з чотирьох етапів:

1. Прогнозування залишкового життя клієнта (найчастіше у роках);
2. Прогнозування майбутніх надходжень (найчастіше річних), засноване на оцінці майбутніх придбаних продуктів та ціни;
3. Оцінка витрат на поставку цих продуктів;
4. Розрахунок чистої поточної вартості цих майбутніх сум. [59]

Точність прогнозування та складність відстеження клієнтів з плином часу можуть впливати на процес розрахунку CLV.

Таким чином, один із способів розрахунку CLV, де період – рік, наступний: [60]

$$CLV = GC \cdot \sum_{i=1}^n \frac{r^i}{(1+d)^i} - M \cdot \sum_{i=1}^n \frac{r^{i-1}}{(1+d)^{i-0.5}}, \quad (1.1)$$

де GC - щорічний валовий внесок одного клієнта, M - (значущі) витрати на утримання на кожного клієнта за рік (ця формула передбачає, що витрати на утримання оплачуються щорічно, і вони впливають лише на тих, хто був утриманий у попередньому році), n - горизонт (у роках), r - щорічний коефіцієнт утримання, d - щорічна ставка знижки. Крім витрат на утримання, фірми, ймовірно, інвестують у крос-продажі, які призначені збільшити щорічний прибуток від клієнта.

Коефіцієнт відтоку - це міра відносної кількості осіб або елементів, що виходять з групи протягом певного періоду часу.

Поняття відтоку широко застосовується в бізнесі для баз клієнтів. Наприклад, це може бути модель обслуговування на основі передплати, яка використовується мобільними операторами та операторами платного телебачення. Термін часто є синонімом обороту, наприклад, оборот учасників у peer-to-peer мережах. Коефіцієнт відтоку є вхідним параметром для моделювання вартості життєвого циклу клієнта і може бути частиною симулятора, що використовується для вимірювання повернення від інвестицій у маркетинг за допомогою моделювання маркетингового міксу (Marketing Mix Modeling). [25]

Коефіцієнт відтоку, застосований до бази клієнтів, є пропорцією клієнтів, які покидають компанію протягом певного періоду. Це може вказувати на незадоволеність клієнтів, дешевші та/або кращі пропозиції від конкурентів,

більш успішні продажі та/або маркетинг від конкурентів, або причини, пов'язані з життєвим циклом клієнта.

Відтік тісно пов'язаний з концепцією середнього терміну життя клієнта. Наприклад, щорічний відсоток відтоку 25% означає середній термін життя клієнта чотири роки. Щорічний відсоток відтоку 33% означає середній термін життя клієнта три роки. Відтік можна зменшити, створивши бар'єри, які ускладнюють зміну постачальників клієнтами (договірні зобов'язання, використання пропрієтарних технологій, послуги з доданою вартістю, унікальні бізнес-моделі тощо), або шляхом заходів утримання, таких як програми лояльності. Можливе завищення відтоку, коли споживач відмовляється від послуги, а потім знову починає нею користуватися в тому ж році. Таким чином, потрібно чітко розрізняти "брутто-відтік", загальне число абсолютних відключень, та "нетто-відтік", загальні втрати клієнтів. Різниця між двома показниками - це кількість нових клієнтів, які приєдналися протягом того ж періоду. Компанії можуть виявити, що, якщо вони пропонують "спеціальні початкові пропозиції" з втратами, це може призвести до вищого відтоку та зловживання клієнтами, оскільки деякі клієнти підписуються, припиняють користуватися послугою, а потім знову підписуються, щоб безперервно користуватися поточними акціями.

Для компаній з швидкозростаючою базою клієнтів, може виникати плутанина між статистичними аналізом, пов'язаним з тим, який відсоток всієї бази клієнтів відтікає протягом певного року - Який відсоток бази клієнтів 2023 року відтік? - на відміну від відсотка відтоку конкретної когорти клієнтів. Наприклад: Візьмемо тих клієнтів, які розпочали співпрацю у певний місяць, скажімо, січень 2023 року - Скільки з них відтікло до січня 2024 року? Дослідження відтоку для швидкозростаючої агрегованої бази клієнтів буде недооцінювати справжню швидкість відтоку порівняно з когортним підходом до розрахунку. Когортний підхід також дозволить розрахувати виживання і середній термін життя клієнта, в той час як агрегований підхід не може розрахувати ці два показники.

Протягом останніх років використання штучного інтелекту та методів машинного навчання для прогнозування відтоку клієнтів стає все більш поширеним. [6]

Вартість залучення клієнта (CAC - Customer Acquisition Cost) - це витрати, пов'язані з залученням клієнта для придбання продукту або послуги. Як важливий економічний показник, вартість залучення клієнта часто пов'язана з пожиттєвою цінністю клієнта (CLV або LTV).

За допомогою CAC будь-яка компанія може оцінити, скільки вона витрачає на залучення кожного клієнта. Це показує кошти, витрачені на маркетинг, зарплати та інші речі для залучення клієнта. Слід уважно стежити за показником CAC, щоб він не вийшов з-під контролю. Наприклад, витратити \$500 на залучення нового клієнта з очікуваним LTV в розмірі \$300 недоцільно.

Простий метод розрахунку CAC ділить загальні маркетингові витрати на залучення нових клієнтів на загальну кількість клієнтів, залучених за певний період.

$$CAC = \frac{MCC}{CA}, \quad (1.2)$$

де CAC - вартість залучення клієнта, MCC - сумарні маркетингові витрати на залучення клієнтів, CA - загальна кількість залучених клієнтів.

У даному розділі було виявлено, що ефективне утримання клієнтів є ключовим аспектом для успіху будь-якої компанії. Проведено аналіз концепції утримання клієнтів та важливості її вимірювання. Особлива увага була приділена таким показникам, як пожиттєва цінність клієнта, яка відображає загальний прибуток, який клієнт може принести протягом всього періоду співпраці з компанією, та процес її розрахунку. Також розглянуто коефіцієнт відтоку, що визначає втрату клієнтів компанією, та вартість залучення клієнта, що оцінює витрати на привертання нових клієнтів. Ці метрики є важливими для визначення ефективності стратегій утримання клієнтів та для прийняття

обґрунтованих рішень в управлінні бізнесом. Ретельний аналіз та використання цих метрик допоможе компаніям забезпечити стабільну базу клієнтів та збільшити їхню лояльність, що в свою чергу призведе до зростання прибутковості та успішного розвитку бізнесу.

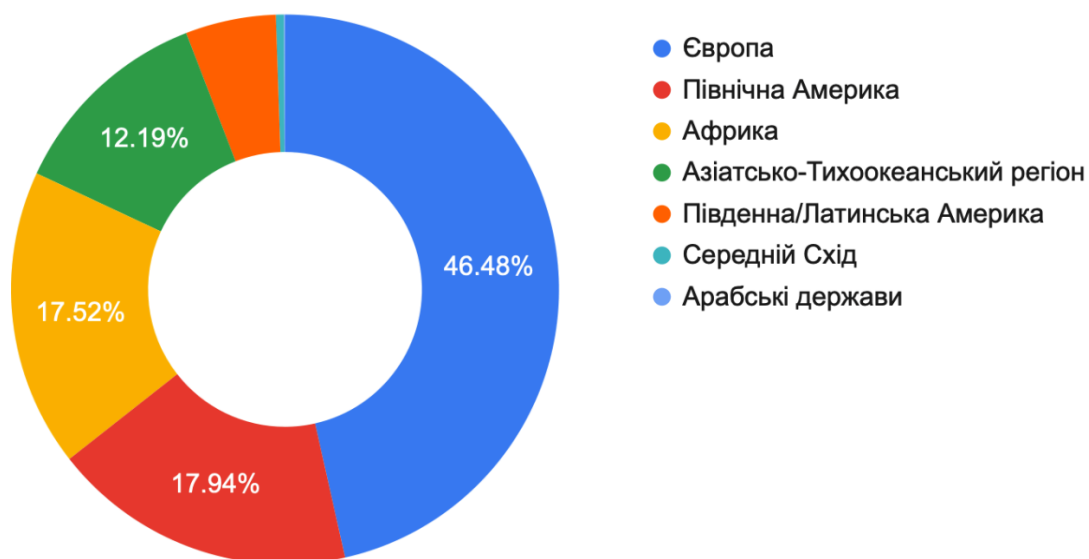
РОЗДІЛ 2. Аналіз та оцінка ефективності управління утриманням клієнтів компанії Match2One

Match2One AB - це інноваційна компанія, заснована в Стокгольмі, Швеція, у 2015 р. Мікаелем Крюгером (Mikael Kreuger), Тедом Сальстрьомом (Ted Sahlström) та Майклом Дьюгерстом (Michael Dewhirst). Ідея створення виникла в результаті спостереження за складністю та високими витратами у сфері програмованої реклами.

Match2One спроектована як автоматизована платформа для програмованої реклами, що дозволяє рекламодавцям максимізувати видимість бренду та досягати конверсій. Основною метою є зробити програмовану рекламу доступною та ефективною для різноманітних бізнесів.

2.1. Оцінка фінансово-господарської та маркетингової діяльності компанії Match2One

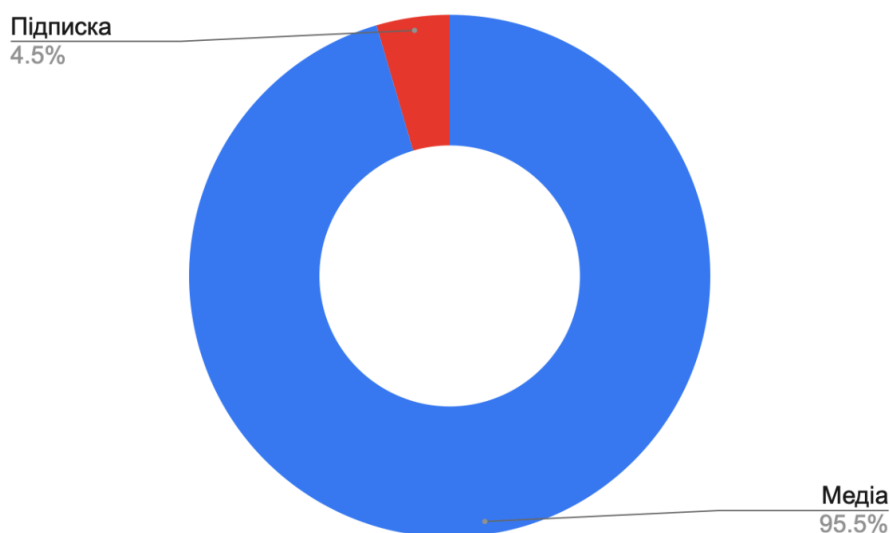
У контексті даної роботи важливо проаналізувати географічний розподіл доходів як стратегічний аспект управління компанією. Аналіз географічного розподілу доходів (рис. 2.1) є ключовим елементом для розробки та реалізації успішних стратегій маркетингу та розвитку бізнесу, що вимагає глибокого розуміння ринкових та географічних особливостей.



Джерело: складено автором за даними компанії 2023 р.

Рисунок 2.1. Розподіл доходів по макро регіонах.

Наступна діаграма (рис. 2.2) відображає основні канали, через які компанія отримує свої доходи, та їх відносну частку в загальному обсязі доходів. Аналіз цієї діаграми дозволяє отримати уявлення про те, які канали принесли найбільший внесок у дохід компанії, що є важливим аспектом для стратегічного планування та оптимізації маркетингових зусиль.



Джерело: складено автором за даними компанії 2023 р.

Рисунок 2.2. Розподіл доходів по каналах надходження.

Клієнтський профіль

Платформа розроблена для різних видів підприємств, починаючи від малих, які користуються можливістю самообслуговування, і закінчуючи середніми підприємствами та великими корпораціями, які мають повноцінну підтримку. Компанія визначається гнучкими підходами, спрямованими на задоволення потреб клієнтів різних сегментів.

Карта ціннісної пропозиції

На платформі існує вбудований редактор банерів, що дозволяє легко створювати власні креативи без великих зусиль. Інтуїтивно зрозумілий редактор рекламних кампаній спрощує процес планування та націлення. Продукт компанії пропонує автоматичні режими для складних параметрів, включаючи фінансові цілі.

Автоматичні стратегії

Розроблені автоматичні стратегії, які гарантують виконання бюджету та фінансових цілей. Компанія представила ряд інтеграцій для автоматизації налаштування механізмів відстеження. Широкі можливості конфігурації опцій націлювання, включаючи країни, час, категорії сайтів та інші параметри, забезпечують точне налаштування.

Аналітика та інсайти

Платформа гарантує зручну та детальну аналітику для моніторингу та висвітлення результатів рекламних кампаній. Також надаються інсайти про аудиторію клієнта, що дозволяє вдосконалювати рекламні стратегії.

Автоматизоване управління бюджетами

Завдяки автоматизованому управлінню бюджетами, переміщення коштів між кампаніями є простим та ефективним.

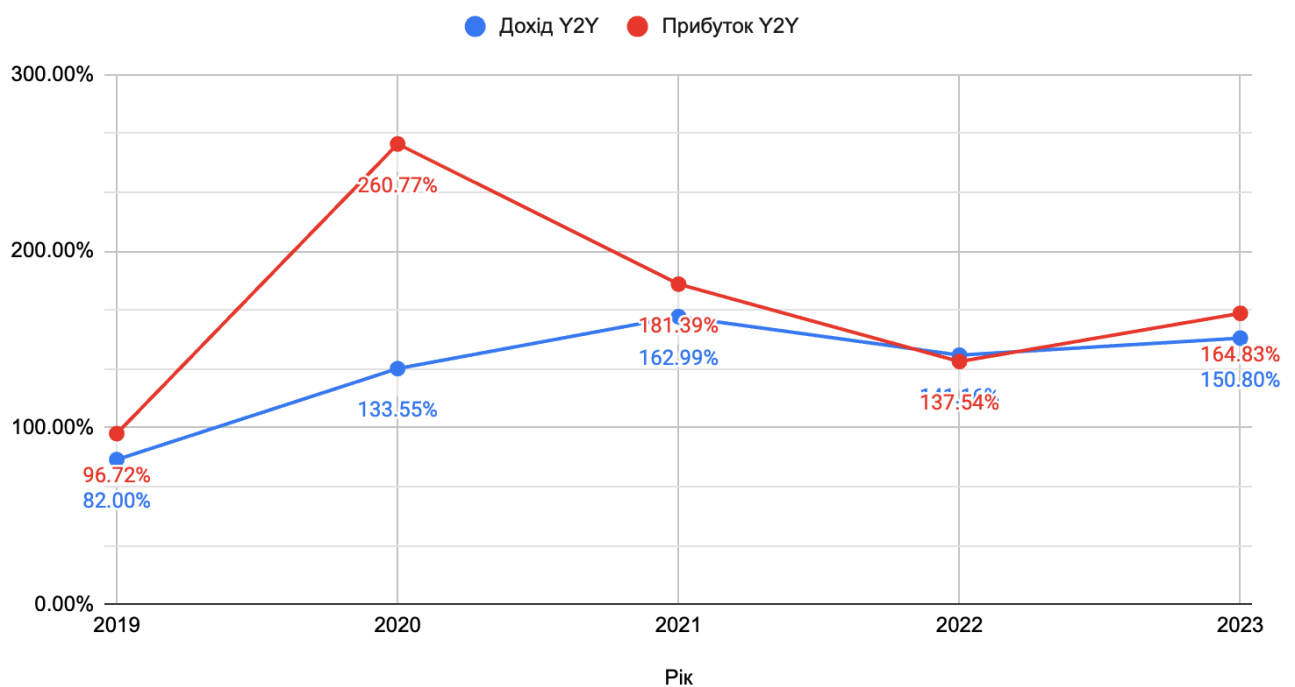
Канали залучення клієнтів є ключовим елементом будь-якої стратегії маркетингу та розвитку бізнесу. Залучення клієнтів є важливим етапом у будь-якому бізнес-процесі, тому вивчення та розуміння різних каналів залучення є необхідним для досягнення успіху.

Різновиди каналів залучення клієнтів

- Inbound (вхідний канал): характеризується проведенням рекламних кампаній у соціальних мережах, в тому числі LinkedIn, Facebook, Instagram та з використанням власної платформи.
- Outbound (вихідний канал): визначається тим, що клієнти знаходяться за допомогою відділу продажів, який активно залучає аудиторію.
- Intercompany (компанії групи): спрямований на залучення клієнтів через існуючі бізнеси в групі компаній Verve Group, до якої належить і компанія Match2One.
- Маркетингові події: домовленості про можливості співпраці з клієнтами укладаються в рамках маркетингових подій, таких як виставки та конференції, в яких компанія бере участь.

Це підкреслює різноманіття та стратегічний підхід до залучення клієнтів, орієнтований на ефективність і взаємодію з різними аспектами бізнес-процесів.

Починаючи з 2020 р. компанія показує стабільний ріст доходу і прибутку приблизно 150% з року в рік (рис.2.3). Ріст прибутку на 260% в 2020 р. пояснюється винаходом нової моделі монетизації в кінці третього кварталу 2019 р..

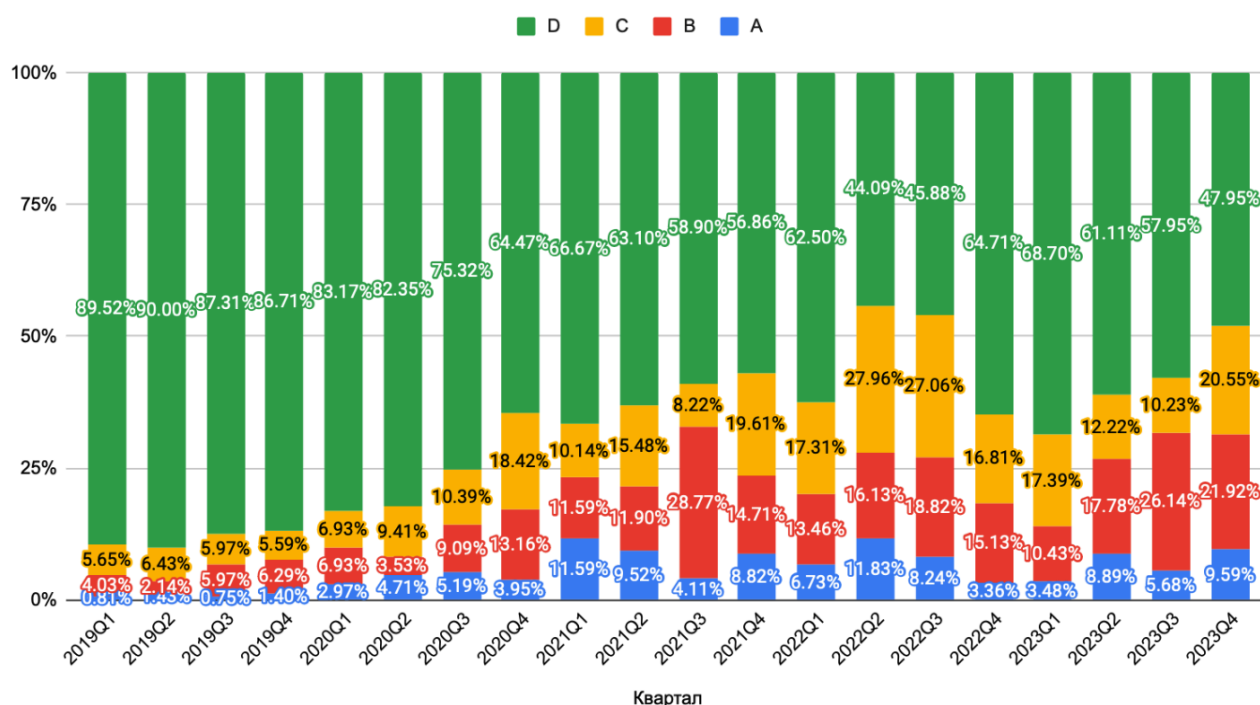


Джерело: складено автором на основі даних про дохід та прибуток компанії 2019-2023 рр.

Рисунок 2.3. Темпи зростання доходу та прибутку компанії Match2One
Для кращого розуміння історичного клієнтського розподілу доцільно провести ABC сегментацію, описану в розділі 2.2.2.

Рис. 2.4 показує зміну частки сегментів клієнтів по доходу за період 2019-2023 рр. Збільшення часток А, В, та С сегментів показує стратегічну переорієнтацію компанії на клієнтів SMB+ сегменту.

Тренди клієнтської бази в розрізі сегментів по доходу

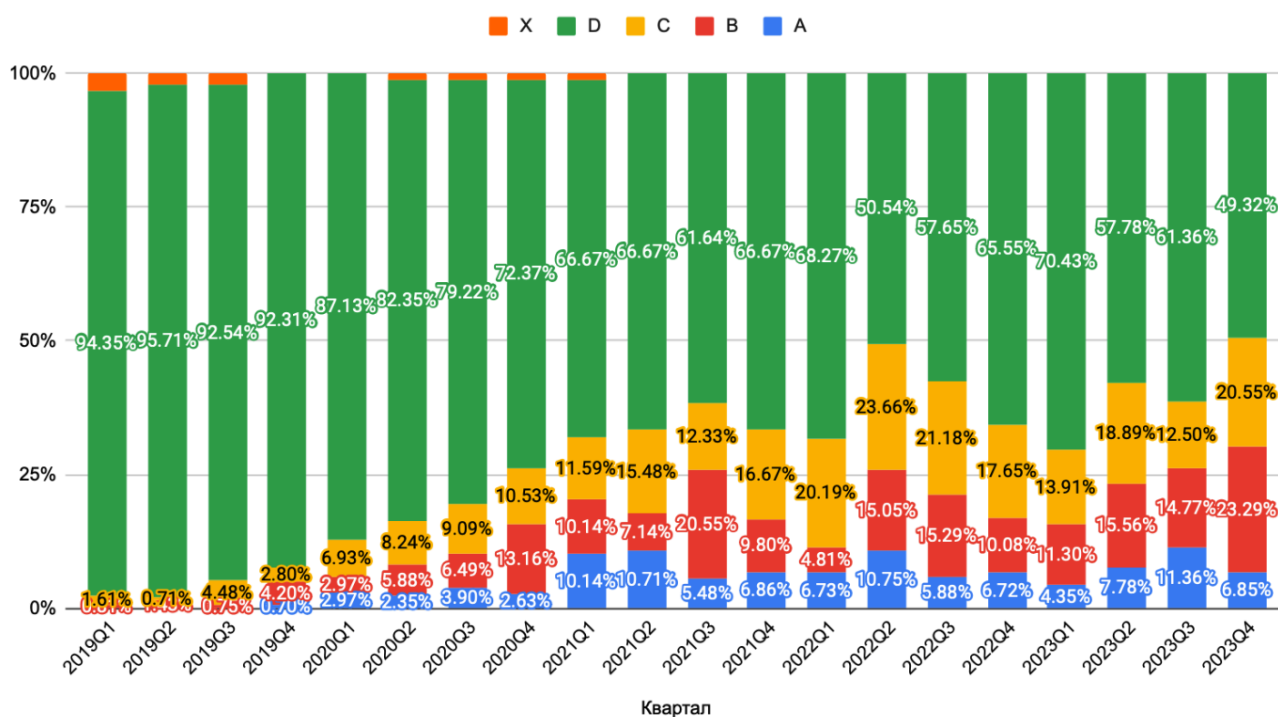


Джерело: складено автором на основі даних компанії 2019-2023 рр.

Рисунок 2.4. Зміна частки сегментів по доходу поквартально.

Детальний аналіз рис. 2.5 показує, що система генерує прибуток пропорційно до доходу для всіх наведених сегментів.

Тренди клієнтської бази в розрізі сегментів по прибутку



Джерело: складено автором на основі даних компанії 2019-2023 рр.

Рисунок 2.5. Зміна частки сегментів по прибутку поквартально.

Діаграми показують, що компанії вдалося реструктурувати клієнтську базу на SMB+ сегмент, що частково пояснює таку стабільність росту фінансових показників.

Когортний аналіз клієнтської бази по утриманню

Когортний аналіз є важливим інструментом у сфері маркетингового дослідження, спрямованим на розуміння динаміки відтоку клієнтів з різних груп часу. Цей метод дозволяє категоризувати клієнтів за часом їхнього вступу і досліджувати їхню активність та участь в подальший період.

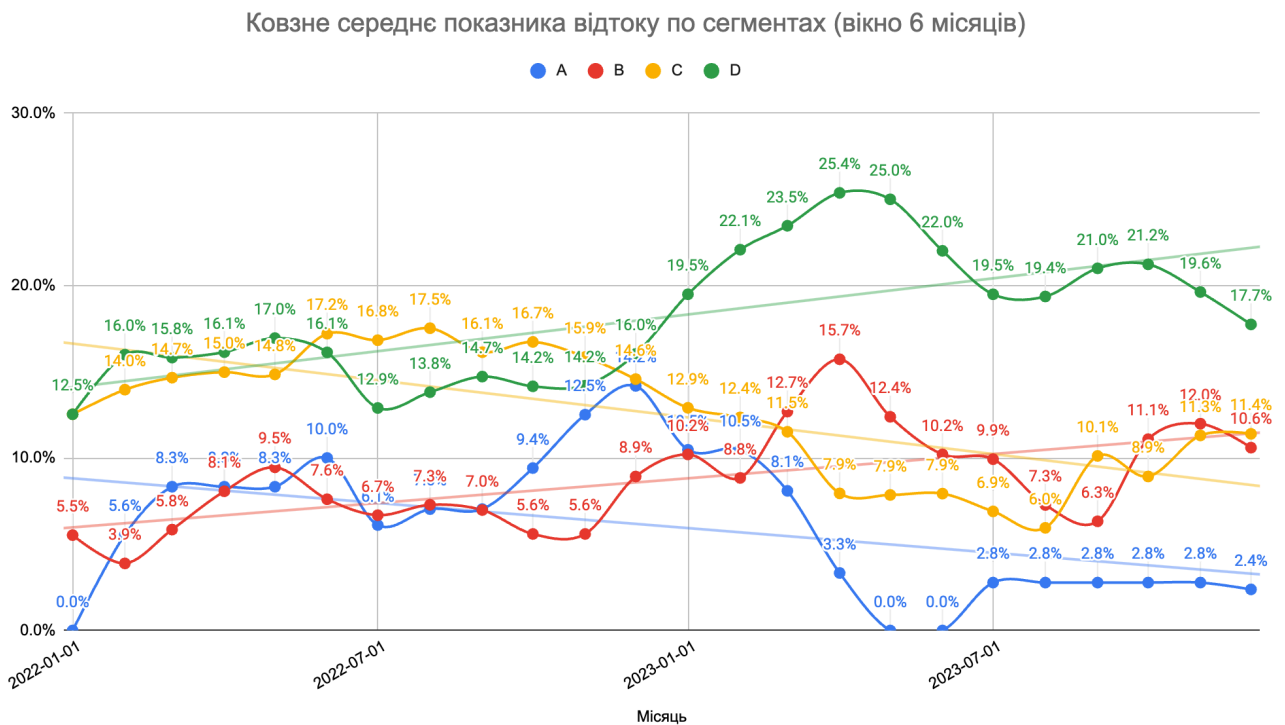
Аналізуючи когорти за показниками відтоку можна визначити як змінюється кількість клієнтів в кожній групі протягом часу. Це дозволяє виявити зміни відтоку на ранніх етапах та визначити стратегії збереження клієнтів.

В Додатку В наведено когортний аналіз утримання клієнтів за 2022-2023 рр..

Низькі показники в когортах вимагають проведення детального аналізу та прийняття науково обґрунтованих рішень.

Фактичні показники відтоку для АВС-сегментів клієнтів по доходу

Згідно з даними (рис. 2.6), компанія ефективно управляє втратами клієнтів у сегменті А, де відтік не перевищує допустимий рівень в 3-5%.



Джерело: складено автором на основі даних компанії 2022-2023 рр.

Рисунок 2.6. Фактичні показники відтоку.

Проте високі показники втрат у інших сегментах свідчать про наявність різних факторів, які можуть впливати на цей процес:

- Недостатня пріоритизація або несистемність стратегій роботи з сегментами В, С, D.
- Необхідність додаткових ресурсів у відділі підтримки клієнтів.
- Недостатня адаптація продукту до потреб клієнтів сегментів В, С, D.
- Повільне або неповне виявлення початкових ознак можливого відтоку, що може перешкоджати вчасним коригуванням стратегій утримання клієнтів.

- Клієнти з B, C, D сегментів як правило мають менші “бюджети на помилку” і є чутливими до хорошого рівня початкової підтримки.

Організаційна структура компанії.

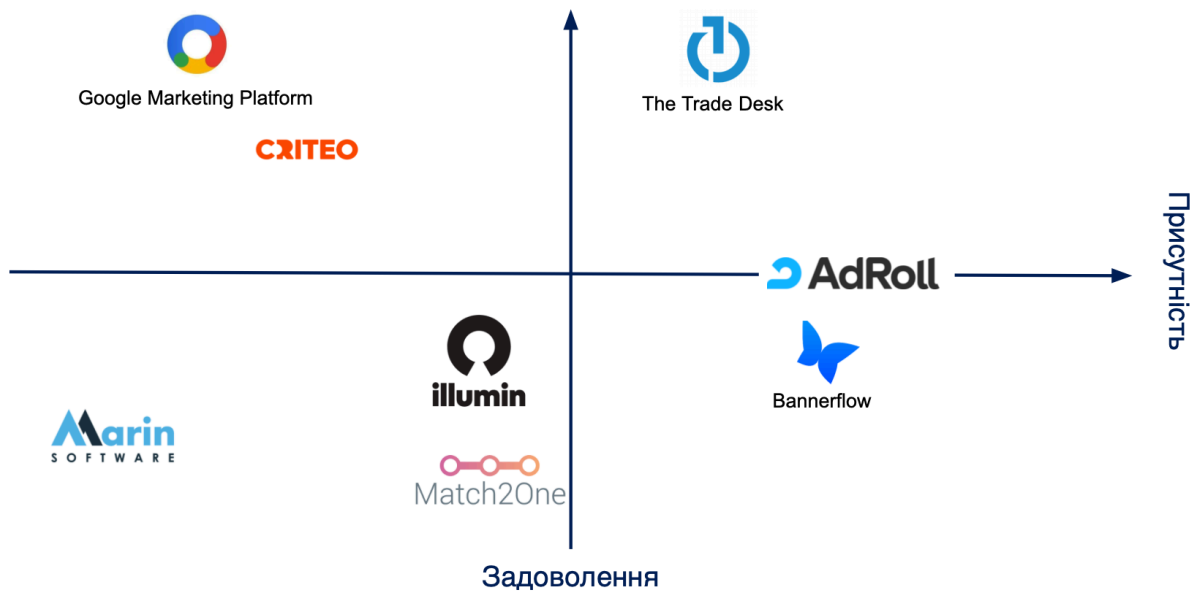
Рис. 2.7 надає візуальне представлення структури та ієрархії внутрішніх підрозділів та підпорядкованих структурних одиниць компанії. Аналіз цієї організаційної діаграми дозволить краще зрозуміти внутрішню систему управління, взаємозв'язки між різними підрозділами та ролі працівників у рамках компанії.



Рисунок 2.7. Організаційна структура компанії Match2One.

Конкурентний аналіз.

Рис 2.8 надає розуміння конкурентного ландшафту в сфері платформ програмованої реклами, що є важливим кроком для розробки ефективної маркетингової стратегії та вибору оптимального напрямку розвитку компанії.



Джерело: g2.com

Рисунок 2.8. Конкурентний аналіз

В даному розділі було проведено аналіз різних аспектів діяльності компанії. Дані географічного розподілу доходу та розподілу, та по каналах доходів дозволили отримати уявлення про ключові регіони та канали, що приносять найбільший внесок у загальний дохід компанії. Опис клієнтського профілю та карти ціннісної пропозиції допомогли зрозуміти характеристики та потреби цільової аудиторії.

Розглянуті різновиди каналів залучення надали уявлення про різноманітність методів привертання клієнтів. Темпи зростання доходу та прибутку свідчать про успішність стратегій компанії у досягненні своїх фінансових цілей.

Аналіз трендів клієнтської бази в розрізі сегментів по доходу та прибутку дозволив зрозуміти динаміку змін у складі та поведінці клієнтів, що є важливим для розробки маркетингових стратегій.

Когортний аналіз клієнтської бази по утриманню та наведені фактичні показники відтоку для АВС-сегментів по доходу допомогли визначити ефективність заходів з утримання клієнтів та ідентифікувати сегменти, які потребують додаткової уваги.

Загалом, аналіз цих аспектів діяльності компанії дав можливість отримати повну картину про її стан і перспективи розвитку, а також надав базу для розробки ефективних стратегій управління та розвитку бізнесу.

В наступних підрозділах буде описана методологія кластеризації клієнтів за доходами та прибутком, та розрахунок індексу відтоку клієнтів. Також буде продемонстровано результати детального аналізу поведінки клієнтів та рекомендації по утриманню для кожного визначеного шаблону поведінки.

2.2. Сегментація клієнтів на базі оцінки прибутковості та ризику відтоку

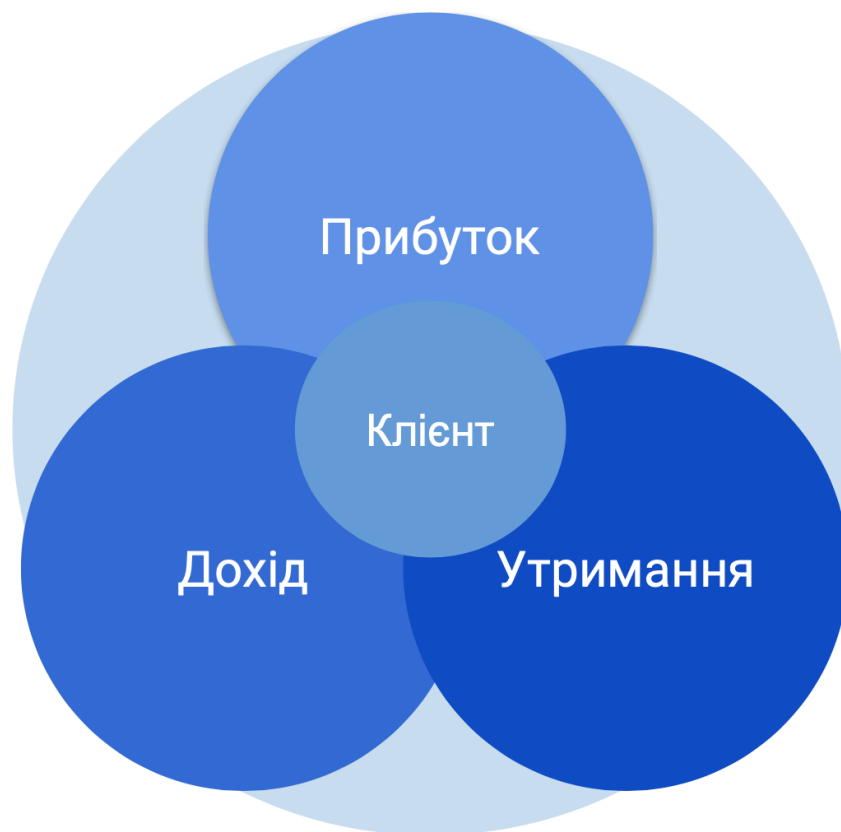
У галузі управління клієнтським портфелем виникає необхідність вдосконалення стратегій для максимізації прибутковості та ефективного управління ризиком відтоку клієнтів. Однією з ключових концепцій, що використовується для досягнення цієї мети, є сегментація клієнтів на основі оцінки їхньої прибутковості та ймовірності відтоку.

Сегментація, яка базується на оцінці прибутковості, дозволяє бізнесу ідентифікувати та спрямовувати ресурси на найбільш прибуткові клієнтські групи. У той час як оцінка ризику відтоку сприяє передбаченню та управлінню втратами клієнтів, що може негативно вплинути на фінансовий стан підприємства.

Ця тема визначається потребою висвітлення передових методів та наукових досліджень, спрямованих на розвиток моделей сегментації, які враховують не лише фінансові показники, але й динаміку змін у споживацькій поведінці клієнтів.

2.2.1. Опис методу RMR (Revenue-Margin-Retention) трикутника

Дохід, прибуток та утримання клієнта є визначальними факторами в бізнес-стратегії Match2One. Взаємодія цих драйверів формує складний механізм (рис. 2.9), де зміна одного може вплинути на інші, викликаючи ефект каскаду. Важливо дотримуватися принципу збалансованості, оскільки різновидність і стабільність цих ключових драйверів визначає загальний успіх компанії.



Джерело: розроблено автором.

Рисунок 2.9. Візуалізація концепції RMR трикутника.

Комплексний підхід до управління цими драйверами полягає в пошуку оптимального балансу між ними для досягнення синергії та уникнення негативних взаємодій. Збільшення їхнього впливу вимагає не лише зростання в кількісному вираженні, але й врахування взаємозв'язку між ними в контексті стратегічного управління.

В наступних розділах будуть розглянуті підходи для визначення положення клієнта на кожній з осей (рис. 2.11). При цьому, положення на осях

“Дохід” та “Прибуток” буде виражати фактичний показник, а положення на осі “Утримання” буде прогнозною величиною, побудованою з використанням класифікаційної моделі, яка встановлює відповідну категорію відтоку клієнта.

Положення на осі далі від центру трикутника вважається кращим для бізнесу. Для покращення положення клієнта на кожній з осей використовуються різні методи. Для просування клієнта по осі “Дохід” можуть використовуватися:

- фінансові механізми: такі як кредитна лінія
- механізми збільшення продажів шляхом відслідковування ефективних рекламних кампаній і пропозиції збільшити бюджети для таких кампаній
- механізми перехресних продажів: пропозиції стартувати рекламні кампанії використовуючи інші, не задіяні, формати реклами, реалізувати додаткові рекламні стратегії, чи націлитись на аудиторію з іншою географією.

За умови відповідної моделі монетизації платформи, для просування по осі “Прибуток” можуть бути задіяні наступні підходи:

- автоматизація встановлення цілі рекламної кампанії: встановлення коректної цілі, в залежності від можливостей визначених воронкою продажів, вимагає певного рівня знань про принципи роботи цифрової реклами та механізмів оптимізації. Автоматизація цієї складної частини налаштування рекламної кампанії може дозволити запобігти встановленню некоректних величин - надто агресивних, або завищених, які призведуть до незадовільних результатів.
- оптимізація ціни аукціону через аналіз поведінки користувачів з використанням алгоритмів штучного інтелекту.

Рекомендації даної кваліфікаційної роботи направлені на просування клієнта по осі “Утримання”:

- пріоритезація роботи з клієнтами: дозволяє організувати розподіл ресурсів відділів, які взаємодіють з клієнтом, з максимізацією економічного ефекту.

- система рекомендації релевантних рекламних стратегій: забезпечує спрямування рекламної стратегії користувача відповідно до актуальних можливостей, що визначаються поточним станом воронки продажів.
- прогнозування ABC-сегмента клієнта по доходу та прибутку: дозволяє визначити правильну стратегію утримання клієнта до отримання фактичних результатів. Також може слугувати фільтром нерелевантних клієнтів.
- оцінка відповідності рекламних кампаній клієнтському профілю: описані методи оцінки відповідності ключових налаштувань рекламних кампаній дозволяють побудувати ефективну взаємодію з користувачами на ранніх етапах користування платформою, а також виявляти потенційні проблеми під час регулярних перевірок якості налаштувань рекламних кампаній.

Детальний опис рекомендацій та економічне обґрунтування впровадження наведені в розділі 3.

2.2.2. ABC-сегментація по доходам та прибутку

Для оцінки фінансових аспектів поведінки клієнтів скористаємось ABC-сегментацією, яка базується на доходах та прибутках. Цей підхід забезпечує розподіл клієнтів за ступенем їхнього впливу на фінансові результати компанії. ABC-сегментація використовується з метою визначення груп клієнтів, які становлять основний джерело доходів та прибутку.

Метод Парето, відомий також як принцип "80/20", допомагає виокремити основні фактори, які визначають ефективність бізнес-процесів. У контексті оцінки важливості клієнтів використання методу Парето дозволяє ідентифікувати найважливіших клієнтів, які забезпечують значний обсяг доходів та прибутків компанії.

Процес ABC-сегментації та застосування методу Парето у поєднанні дозволяють компанії не лише виділити ключові клієнтські групи, але й ефективно спрямовувати ресурси на збереження та розвиток цих важливих клієнтських відносин. Такий аналітичний підхід сприяє оптимізації стратегій

управління клієнтським портфелем та забезпеченню стійкості фінансового стану підприємства.

У Додатку А наведено приклад ABC-сегментації по доходу використовуючи історичні дані одного місяця. Усереднені помісячні граничні величини для кожного з сегментів дозволять побудувати правила сегментації клієнтів.

Така сегментація базується на правилі, згідно з яким сегмент “А” забезпечує 65% загального місячного доходу для сегментації доходу (або 65% прибутку для сегментації прибутку). Сегмент “В” забезпечує 20%, сегмент “С” — 10%, сегмент “D” — 5%. Сегмент “О” – без реальних медіа витрат, сегмент “Х” – від’ємне значення.

У Додатку Б наведено приклад ABC-сегментації по прибутку з негативними значеннями (сегмент “Х”).

Частка сукупного доходу та Частка сукупної кількості



Джерело: складено автором за даними, наведеними в Додатку А.

Рисунок 2.10. Графічне представлення емпіричного принципу Парето для розподілу по доходу.

2.2.3. Розрахунок категорії відтоку клієнта

Для аналізу та прогнозування відтоку клієнтів визначимо два ключових компонента: *індекс профілю клієнта* та *ймовірність відтоку*. Ці дві змінні знаходяться в тісному взаємозв'язку та взаємодії в контексті категоризації відтоку клієнтів.

Індекс профілю клієнта є ключовим показником, який враховує характеристики воронки продажів, пов'язані з активністю та звичками аудиторії клієнта. Цей індекс створюється на основі аналізу воронки продажів та поведінки аудиторії на кожному з рівнів.

Ймовірність відтоку визначається за допомогою інтегрального індекса відтоку розрахованого на базі ключових предикторів (незалежних змінних) відтоку визначених методами машинного навчання та підтверджених аналізом поведінки клієнтів, пов'язаної з відтоком. Ця імовірність трансформується в категоріальну змінну, що визначає категорію відтоку клієнта. Категорія відтоку структурується відповідно до рівнів ризику та визначає стратегії подальшої взаємодії з клієнтом.

В цілому модельна система, що поєднує *індекс профілю клієнта* та *ймовірність відтоку*, надає комплексний погляд на динаміку та поведінку клієнтів, сприяючи ефективному управлінню відтоком та розвитку стратегій взаємодії.

Розрахунок індексу профілю клієнта

В таблиці 2.1 наведені індикатори, що використовуються для розрахунку індексу профілю клієнта.

Таблиця 2.1. Індикатори розрахунку *індексу профілю клієнта*.

Скорочення	Назва	Опис
UVS	Unique Visitors Score	Індикатор середньої кількості унікальних відвідувачів за день
CS	Conversions Score	Індикатор середнього рівня конверсій за день
CPCS	Conversions per Converter Score	Індикатор середньої кількості конверсій на одного відвідувача, що здійснив хоча би одну покупку
VPVS	Visits per Visitor Score	Індикатор середньої кількості візитів на одного відвідувача
CRS	Conversion Rate Score	Індикатор ймовірності конверсії - відношення кількості відвідувачів, що виконали бажані дії (наприклад, покупку, реєстрацію, підписку) до загальної кількості відвідувачів.
DWCS	Days with Conversions Score	Індикатор відношення кількості днів з конверсіями до загальної кількості днів спостереження

Джерело: розроблено автором.

Всі інтегральні показники, які використовуються в розрахунку профілю клієнта, є *стимуляторами*. Тому відхилення розраховується як $(x_{ij} - a)$, де

$$a = x_{min}$$

$$z_{ij} = \frac{x_{ij} - x_{min}}{x_{max} - x_{min}} \quad (2.1)$$

Для *дестимуляторів* відхилення розраховується як $(a - x_{ij})$, де $a = x_{max}$.

$$z_{ij} = \frac{x_{max} - x_{ij}}{x_{max} - x_{min}} \quad (2.2)$$

Тобто z_{ij} показує відносну позицію j -ї одиниці сукупності в діапазоні варіації за i -ю ознакою. При високих значеннях i -ї ознаки z_{ij} наближається до 1, при низьких – до 0 [61, с. 30].

В якості x_{min} та x_{max} використовуються перший та дев'ятий децилі, взяті на масиві даних, що аналізується.

Таблиця 2.2. Дані для індексних показників та формули розрахунку

Скорочення	x_{min}	x_{max}	x_{ij}
UVS	0.1	625.1	$x_{1j} = \frac{\text{Кількість унікальних користувачів}}{\text{Кількість днів спостереження}}$
CS	0.1	36.7	$x_{2j} = \frac{\text{Кількість конверсій}}{\text{Кількість днів спостереження}}$
CPCS	1	2	$x_{3j} = \frac{\text{Кількість конверсій}}{\text{Кількість користувачів, що здійснили конверсію}}$
VPVS	1	6	$x_{4j} = \frac{\text{Кількість відвідувань сторінки}}{\text{Кількість унікальних відвідувачів}}$
CRS	0.00003	0.08064	$x_{5j} = \frac{\text{Кількість конверсій}}{\text{Кількість відвідувань сторінки}}$
DWCS	0.08	1	$x_{6j} = \frac{\text{Кількість днів з конверсіями}}{\text{Кількість днів спостереження}}$

Джерело: розроблено автором.

Інтегральна оцінка *індексу профілю клієнта* CP_j розраховується по формулі:

$$CP_j = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n z_{ij}, \quad (2.3)$$

де z_{ij} - i -й індексний показник j -го клієнта.

Індикатори індексу профілю клієнта формуються на основі даних, отриманих з двох джерел: зареєстрованих конверсій та сегмента користувачів, які відвідали веб-сайт клієнта. Ці дві структури даних можуть бути наповнені без значних фінансових витрат завдяки встановленню відповідних скриптів відслідковування подій на веб-сайті клієнта. Збираючи дані протягом періоду від 2 до 4 тижнів, можна об'єктивно аналізувати та пропонувати потенційним клієнтам рекламні стратегії, які відповідають їхнім потребам.

Важливо відзначити, що існують винятки, такі як клієнти з вираженим сезонним характером у воронці продажів або у випадках, коли обраний час для збору даних є невдалим. Наприклад, періоди інтенсивного споживання під час чорної п'ятниці та інші аномальні періоди року можуть впливати на поведінку аудиторії користувачів та вимагати індивідуального підходу до аналізу та розробки рекламних стратегій для зазначених категорій клієнтів.

Розрахунок категорії відтоку клієнта

Розглянемо метод розрахунку категорії відтоку клієнта за допомогою інтегральних показників. Враховуючи складність процесу відслідковування та аналізу втрат клієнтів, використання інтегральних показників дозволить нам отримати комплексну оцінку відтоку та визначити його вплив на бізнес компанії. В таб. 2.3 наведено список індикаторів для розрахунку з описом.

Таблиця 2.3. Індикатори для розрахунку індекса відтоку клієнта

Скорочення	Назва	Опис
CSS	CPM Share Score	Індикатор частки затрат на CPM-оптимізовані рекламні кампанії

RSS	Retargeting Share Score	Індикатор частки затрат на кампанії, які працюють з власною аудиторією клієнта
DBCS	Daily Budget per Campaign Score	Індикатор середньої величини денного бюджету рекламних кампаній клієнта
CPIS	Company Profile Index Score	Індикатор індекса профілю компанії

Джерело: розроблено автором.

В таб. 2.4 наведено граничні величини індексних показників та формули їх розрахунку.

Таблиця 2.4. Дані для індексних показників та формули розрахунку

Скорочення	x_{min}	x_{max}	x_{ij}
CSS	0	1	$x_{1j} = \frac{\text{Затрати на CPM кампанії}}{\text{Загальні затрати на кампанії}}$
RSS	0	1	$x_{2j} = \frac{\text{Затрати на ретаргетинг кампанії}}{\text{Загальні затрати на кампанії}}$
DBCS	0	90	$x_{3j} = \frac{\text{Загальні затрати на кампанії}}{(\text{Кількість активних днів} * \text{Кількість кампаній})}$
CPIS	0	1	$x_{4j} = CP_j$

Джерело: розроблено автором.

Інтегральна оцінка ймовірності відтоку клієнта CS_j розраховується по формулі:

$$CS_j = 1 - \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n z_{ij}, \quad (2.4)$$

де z_{ij} - i -й індексний показник j -го клієнта.

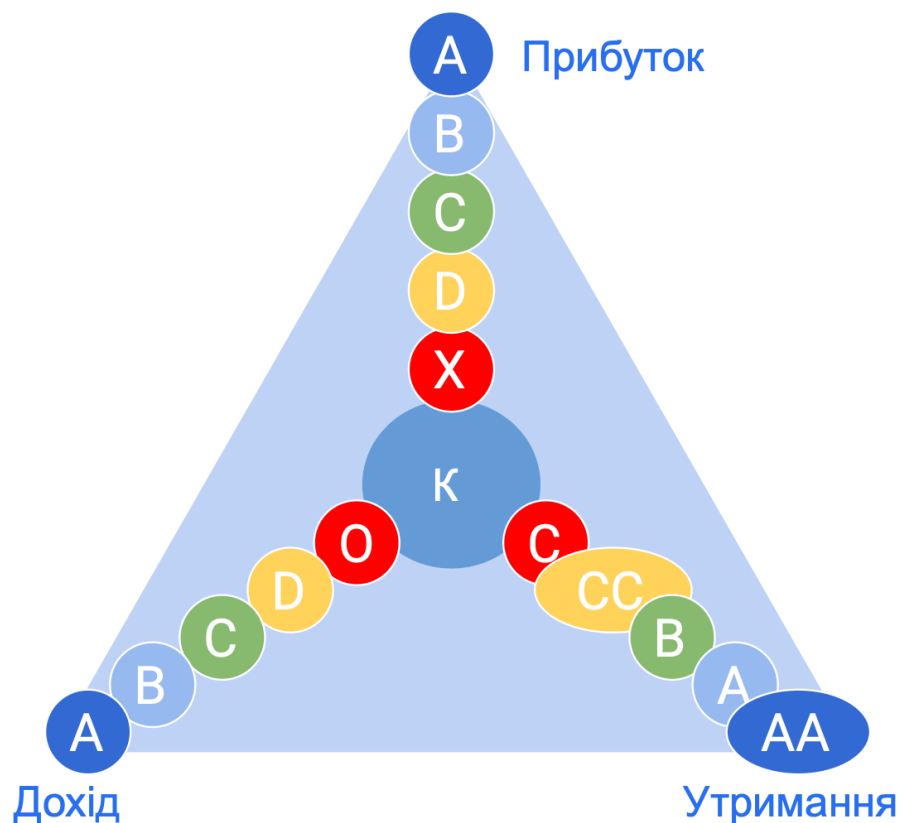
Інтегральну оцінку ймовірності відтоку клієнта можна трансформувати в категоріальну змінну *категорія відтоку* (таб. 2.5) шляхом розбивки допустимого інтервалу значень на п'ять рівних частин.

Таблиця 2.5. Категорії відтоку клієнтів

Інтервал CS_j	Категорія Відтоку	Сегмент
[0, 0.2)	Дуже низький ризик	АА
[0.2, 0.4)	Низький ризик	А
[0.4, 0.6)	Середній ризик	В
[0.6, 0.8)	Високий ризик	СС
[0.8, 1]	Дуже високий ризик	С

Джерело: розроблено автором.

Концепцію RMR трикутника, описану на початку розділу, можна виразити через обраховані сегменти наступним чином:



Джерело: розроблено автором.

Рисунок 2.11. Концепція RMR трикутника, виражена через сегментацію по трьом вісям.

Для зручності пріоритезації пропонується виразити стан клієнтської бази компанії в таких площинах: Дохід-Утримання, та Прибуток-Утримання.

Наведемо приклад відображення стану компанії у згадани площинах на грудень 2023 року:

Таблиця 2.6. Стан компанії в площині Дохід-Утримання

Категорія відтоку	Сегменти по доходу					Grand Total
	A	B	C	D	O	
C	10	7	3	3		23
CC	1					1
B	8	6	7	25		46
A		1	1	2		4
AA	12	8	3	11		34
Grand Total	31	22	14	41		108

Джерело: складено автором за даними компанії 2023 р.

Таблиця 2.7. Стан компанії в площині Прибуток-Утримання

Категорія відтоку	Сегменти по прибутку					Grand Total
	A	B	C	D	X	
C	1					1
CC		1	1	2		4
B	8	9	5	1		23
A	13	6	5	9	1	34
AA	8	5	9	23	1	46
Grand Total	30	21	20	35	2	108

Джерело: складено автором за даними компанії 2023 р.

Сегментація клієнтів за рівнем доход дозволяє ідентифікувати клієнтські групи з різними потребами та очікуваннями. Співставлення чисельності клієнтів у кожному сегменті та витрати по часу на вирішення типових питань,

які можуть виникати, дозволяють прогнозувати чисельність та кваліфікацію співробітників підтримки.

Наприклад, згідно трекінгу часу на роботу з клієнтами, було виявлено такі показники: на регулярну активність з обслуговування клієнтів сегменту “А” співробітники підтримки витрачають 60 хвилин на тиждень. Сегменту “В” - 45 хвилин, “С” - 30 хвилин, “D” - 15 хвилин.

При цьому присутність клієнта в категорії відтоку “С” збільшує цей час на 100%, “СС” - 80%, “В” - 60%, “А” - 20%, “АА” - без змін. Враховуючи такі припущення таблицю можна привести до наступного виду:

Таблиця 2.8. Хвилин в тиждень для обслуговування клієнтів з урахуванням категорії відтоку

Категорія відтоку	Коефіцієнт	Сегменти по доходу				Grand Total
		A	B	C	D	
С	2	1200	630	180	90	2100
СС	1.8	108				108
В	1.6	768	432	336	600	2136
А	1.2		54	36	36	126
АА	1	720	360	90	165	1335
Grand Total		2796	1476	642	891	5805
Регулярне обслуговування		1860	990	420	615	3885
Утримання		936	486	222	276	1920

Джерело: складено автором за даними компанії 2023 р.

При умові, що співробітник може ефективно працювати шість годин на день, така конфігурація клієнтської бази вимагає залучення трьох співробітників підтримки. Умовно двох для регулярного обслуговування і одного для утримання.

Підхід до пріоритезації роботи з клієнтами буде описаний в третьому розділі.

В даному розділі було проведено детальне дослідження комплексного підходу до управління ключовими драйверами бізнесу компанії Match2One за допомогою когнітивної моделі Revenue-Margin-Retention трикутника. Цей

підхід дозволяє ефективно враховувати фінансові та операційні аспекти бізнесу при прийнятті рішень щодо клієнтів.

Крім того, була описана методологія ABC-сегментації по доходам та прибуткам, що дозволяє класифікувати клієнтів за рівнем прибутковості та значенням для компанії. Це дозволяє підібрати оптимальні стратегії збереження та розвитку для кожного сегмента.

Наступним важливим етапом був розрахунок категорії відтоку клієнта через ймовірність відтоку, що базується на інтегральному індексі відтоку, розрахованому за допомогою методів машинного навчання. Цей підхід дозволяє вчасно виявляти клієнтів, які можуть бути втрачені, та приймати заходи з їх утримання.

Отже, висновки до цього розділу підкреслюють важливість інтеграції фінансових та операційних аспектів при управлінні клієнтською базою, а також ефективність застосування аналітичних методів для прогнозування та управління ризиком відтоку клієнтів.

2.3. Характеристика та аналіз поведінки клієнтів програмованої реклами, особливості та специфіка їх функціонування, залучення та утримання

Аналіз поведінки клієнтів проведено на масиві даних 01.01.2022 - 31.01.2023.

До масиву даних застосовані наступні правила:

- ознака відтоку - відсутність витрати на рекламу за останні 30 днів
- вікно аналізу - 60 днів до останнього дня з витратами на рекламу
- компанії, які були активовані протягом останніх двох місяців періоду спостереження були виключені

Поведінкові шаблони розраховувались за допомогою дерева рішень.

Використовувались наступні метрики:

Таблиця 2.9. Метрики для розрахунку шаблонів поведінки.

Метрика	Назва	Опис
RI	Retargeting Importance	Важливість ретаргетингу в структурі продаж клієнта
RCS	Retargeting Costs Share	Частка витрат на ретаргетинг у загальних витратах на платформі
DUM	Daily Users Median	Медіана кількості щоденних відвідувачів
DCM	Daily Conversions Median	Медіана кількості щоденних конверсій
CPAS	CPA/ROAS Costs Share	Частка затрат на кампанії з CPA/ROAS оптимізацією
CPMS	CPM Costs Share	Частка затрат на кампанії з CPM оптимізацією
CPCS	CPC Costs Share	Частка затрат на кампанії з CPC оптимізацією

Джерело: розроблено автором.

Метрики, вказані в таблиці, можна об'єднати в групи:

Таблиця 2.10. Групи метрик шаблонів поведінки клієнтів.

Група	Метрики
Важливість ретаргетингу	RI, RCS
Профіль компанії	DUM, DCM
Портфель кампаній	CPAS, CPMS, CPCS

Джерело: розроблено автором.

Індикатори для розрахунку важливості ретаргетингу (RI) наведені в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11. Індикатори для розрахунку RI

Скорочення	Назва	Опис
VPVS	Visits per Visitor Score	Індикатор середньої кількості візитів на одного відвідувача
RCSS	Retargeting Conversions Share Score	Індикатор частки конверсій, спричинених ретаргетингом

Джерело: розроблено автором.

В таблиці 2.12 наведені формули розрахунку індексних показників та крайні величини.

Таблиця 2.12. Дані для індексних показників та формули розрахунку

Скорочення	x_{min}	x_{max}	x_{ij}
VPVS	1	6	$x_{1j} = \frac{\text{Кількість відвідувань сторінки}}{\text{Кількість унікальних відвідувачів}}$
RCSS	0	0.38	$x_{2j} = \frac{\text{Конверсії з ретаргетингу}}{\text{Загальна кількість конверсій}}$

Джерело: розроблено автором.

Інтегральна оцінка важливості ретаргетингу RI_j розраховується по формулі:

$$RI_j = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n z_{ij}, \quad (2.5)$$

де z_{ij} - i -й індексний показник j -го клієнта.

Конверсії з ретаргетингу визначаються як кількість конверсій, що відбулися протягом зазначеного періоду (60 днів), за умови, що відповідні користувачі були включені в ретаргетинговий сегмент до початку цього періоду аналізу.

Таблиця 2.13. Поведінкові шаблони (CR - Churn Rate - показник відтоку).

#	CR	Середнє RI	Середнє RCS	DUM	DCM	CPAS	CPMS	CPCS
5	90.9%	0.24	0.16	15.0	1.0	26.5%	15.0%	58.5%
7	89.5%	0.74	0.09	125.2	4.6	32.7%	11.2%	56.0%
13	85.7%	1.00	0.54	625.1	28.0	65.0%	4.5%	30.5%
25	73.8%	0.73	0.83	986.9	15.8	98.7%	0.0%	1.3%
48	40.0%	0.71	0.68	591.0	14.8	60.3%	2.8%	36.9%
49	53.6%	0.75	0.34	598.0	17.5	37.5%	9.7%	52.7%
Grand Total	77.3%	0.65	0.37	249.5	11.6	49.0%	8.9%	42.1%

Джерело: складено автором за даними аналізу поведінкових шаблонів.

Короткий опис поведінкових шаблонів, що базується на даних, наведених в таблиці, та правила розщеплення для вузлів дерева рішень:

Таблиця 2.14. Поведінкові шаблони.

#	Короткий опис	Правило
5	Мала аудиторія	$RI < 0.50 \ \& \ DUM < 55$
7	Мало конверсій	$RI \geq 0.50 \ \& \ RCS < 0.23$
13	Ретаргетинг конверсії	$RI \geq 0.99 \ \& \ RCS \geq 0.23$
25	Домінування CPA/ROAS	$RI [0.50, 0.99) \ \& \ RCS \geq 0.23 \ \& \ CPAS \geq 0.87$

48	Збалансована стратегія кампаній	RI [0.50, 0.99) & RCS \geq 0.46 & CPAS < 0.87
49	Домінування CPC	RI [0.50, 0.99) & RCS [0.23, 0.46) & CPAS < 0.87

Джерело: складено автором за даними аналізу поведінкових шаблонів.

Детальний огляд поведінкових шаблонів.

№5 Мала аудиторія

1. Основна стратегія рекламних кампаній - проспектинг; частка проспектинг кампаній в затратах 84%.
2. Компанії мають слабку воронку продажів - мала кількість конверсій та мала кількість відвідувачів.
3. Ресурс власної аудиторії (ретаргетинг) лімітований; частка ретаргетинг кампаній мала - 14%.
4. Основна увага - кампанії з CPC оптимізацією. Частка CPC становить 58% від загальних витрат.

Можливі проблеми:

- Проспектинг CPC кампанії не можуть безпосередньо вплинути на обсяг продажів; ці кампанії призводять до збільшення розміру аудиторії в довгостроковій стратегії.
- Проспектинг кампанії з CPA/ROAS оптимізацією неефективні для невідомих брендів і невеликих компаній.

№7 Мало конверсій

1. Основна стратегія рекламних кампаній - проспектинг; частка проспектингових кампаній 91%.
2. Компанії мають слабку воронку продажів - медіана щоденних продажів становить 4.6.
3. Власна аудиторія досить велика - медіана кількості щоденних відвідувачів 152.

4. Основна частина конверсій створюється власною аудиторією ($RI = 74\%$), але відсоток кампаній, націлених на власну аудиторію, малий і становить 9%.
5. Основний фокус на CPC оптимізації - 56% витрат.
6. Медіана часу життя компаній становить 97 днів.

Можливі проблеми:

- Проспектинг CPC кампанії не можуть безпосередньо вплинути на обсяг продажів; ці кампанії призводять до збільшення розміру аудиторії в довгостроковій стратегії.
- Проспектингові CPA/ROAS кампанії можуть мати вищий CPA/нижчий ROAS ніж ретаргетинг кампанії.

№13 Ретаргетинг конверсії

1. Немає яскраво вираженої основної стратегії; є певний баланс між ретаргетингом та проспектингом в структурі витрат.
2. Компанії мають воронку продажів орієнтовану на власну аудиторію: велика частка конверсій зроблена власною аудиторією, також власна аудиторія часто відвідує сторінку компанії ($RI \approx 1$).
3. Власна аудиторія досить велика - медіана кількості щоденних відвідувачів 652.
4. В структурі витрат переважають кампанії з CPA/ROAS оптимізацією - 65% витрат.
5. Медіана часу життя компаній становить 178 днів.

Можливі проблеми:

- Проспектингові CPA/ROAS кампанії можуть мати вищий CPA/нижчий ROAS ніж ретаргетинг кампанії.

№25 Домінування CPA/ROAS

1. Основна стратегія рекламних кампаній - ретаргетинг; частка ретаргетингових кампаній становить 91%.
2. Компанії мають воронку продажів орієнтовану на власну аудиторію: велика частка конверсій зроблена власною аудиторією ($RI \approx 0.73$).

3. Власна аудиторія досить велика - медіана кількості щоденних відвідувачів 986.
4. В структурі витрат переважають кампанії з CPA/ROAS оптимізацією - 99% витрат.
5. Медіана часу життя компаній становить 119 днів.

Можливі проблеми:

- Незбалансована рекламна стратегія - 99% витрачається в кампаніях з CPA/ROAS оптимізацією.

№48 Збалансована стратегія кампаній

1. Основна стратегія - ретаргетинг; частка ретаргетингових кампаній в структурі витрат становить 68%. Це корелює з $RI = 0.71$.
2. Компанії мають воронку, орієнтовану на власну аудиторію.
3. Медіана кількості щоденних відвідувачів достатньо велика і становить 591.
4. 60% витрат спрямовані на кампанії з CPA/ROAS оптимізацією, але частка CPC (37%) достатня для збільшення аудиторії.
5. Медіана часу життя компаній становить 255 днів.

Можливі проблеми не виявлені.

№49 Домінування CPC

1. Основна рекламна стратегія - проспектинг; частка проспектингу в структурі витрат становить 66%. Це не корелює з показником RI, який становить 0.75. Це вказує на незбалансованість структури витрат.
2. Воронки продажів компаній орієнтовані на власну аудиторію.
3. Розмір власної аудиторії достатній - медіана щоденних відвідувачів становить 598.
4. Основний фокус на CPC оптимізації - 53% в структурі витрат. Частка CPA/ROAS тільки 37%.
5. Медіана часу життя компаній становить 129 днів.

Можливі проблеми:

- Проспектинг СРС кампанії не можуть безпосередньо вплинути на обсяг продажів; ці кампанії призводять до збільшення розміру аудиторії в довгостроковій стратегії.

Висновки.

1. Деякі потенційні труднощі, що можуть виникнути для малих компаній з неефективною воронкою продажів, можуть значно впливати на динаміку відтоку клієнтів. Вирішення цих проблем за допомогою програмованої реклами можливе лише при умові, що вона використовує поточну модель воронки продажів компанії як основу для структурування та розгортання рекламних кампаній.
 - Не вдалося оптимізувати етапи воронки продажів:
Малі компанії можуть втрачати потенційних клієнтів на різних стадіях воронки продажів внаслідок нерелевантного контенту, концепції дизайну цільової сторінки, стратегій залучення потенційних клієнтів, подальших взаємодій і підтримки.
 - Висока конкуренція та низькі коефіцієнти конверсії:
Невеликим компаніям може знадобитися допомога, щоб виділитися з-поміж своїх конкурентів і переконати своїх потенційних клієнтів купувати, особливо в галузях з низьким середнім коефіцієнтом конверсії.
2. Вибір ефективної рекламної стратегії визначає не лише структуру медіа-витрат, але й досягнені результати та рівень відтоку клієнтів. Клієнти, що використовують програмні рекламні стратегії з недостатньою ефективністю, можуть отримати низькі ключові показники ефективності (КПІ) та припинити подальшу співпрацю.
 - **Верхня частина воронки:** це етап, на якому потенційні клієнти дізнаються про бренд і пропозицію. Деякі проблеми, які можуть виникнути на цьому етапі:
 - і. Низька впізнаваність бренду

- ii. Низька якість сайту
 - iii. Створення нерелевантної аудиторії
 - iv. Невідповідний або непривабливий вміст
 - v. Низька ефективність SEO або PPC
- **Середина воронки:** це момент, коли потенційні клієнти починають знайомитися з пропозицією клієнта та порівнювати її з іншими варіантами. Деякі проблеми, які можуть виникнути на цьому етапі:
 - i. Відсутність довіри чи авторитету
 - ii. Відсутність взаємодії
 - iii. Відсутність диференціації або ціннісної пропозиції
 - iv. Високий показник відмов або залишення кошика
 - v. Низький рейтинг відкритих електронних листів або кліків
 - **Нижня частина воронки:** це етап, на якому потенційні клієнти готові купувати та ставати клієнтами. Деякі проблеми, які можуть виникнути на цьому етапі:
 - i. Відсутність терміновості чи стимулу
 - ii. Відсутність соціальних доказів або свідчень
 - iii. Відсутність чіткого заклику до дії або процесу оформлення замовлення
 - iv. Низький коефіцієнт конверсії або утримання клієнтів.
3. Вкрай важливо працювати з усіма етапами воронки продажів за допомогою програмованої реклами. Це може суттєво зменшити відтік клієнтів. Це допомагає:
- узгодити маркетингову стратегію з клієнтським шляхом і надати правильне повідомлення в потрібний час потрібній аудиторії.
 - оптимізувати маркетинговий бюджет і розподілити ресурси на найефективніші канали та кампанії кожного етапу.
 - збільшити коефіцієнт конверсії, розвиваючи потенційних клієнтів і звертаючись до їхніх потреб, проблем, заперечень і мотивацій на кожному етапі.

- побудувати довгострокові відносини з аудиторією клієнта та підвищити їхню лояльність, задоволеність і утримання, надаючи цінність і підтримку після покупки.

Нижче наведений ряд діаграм, які показують коректність визначених шаблонів поведінки.



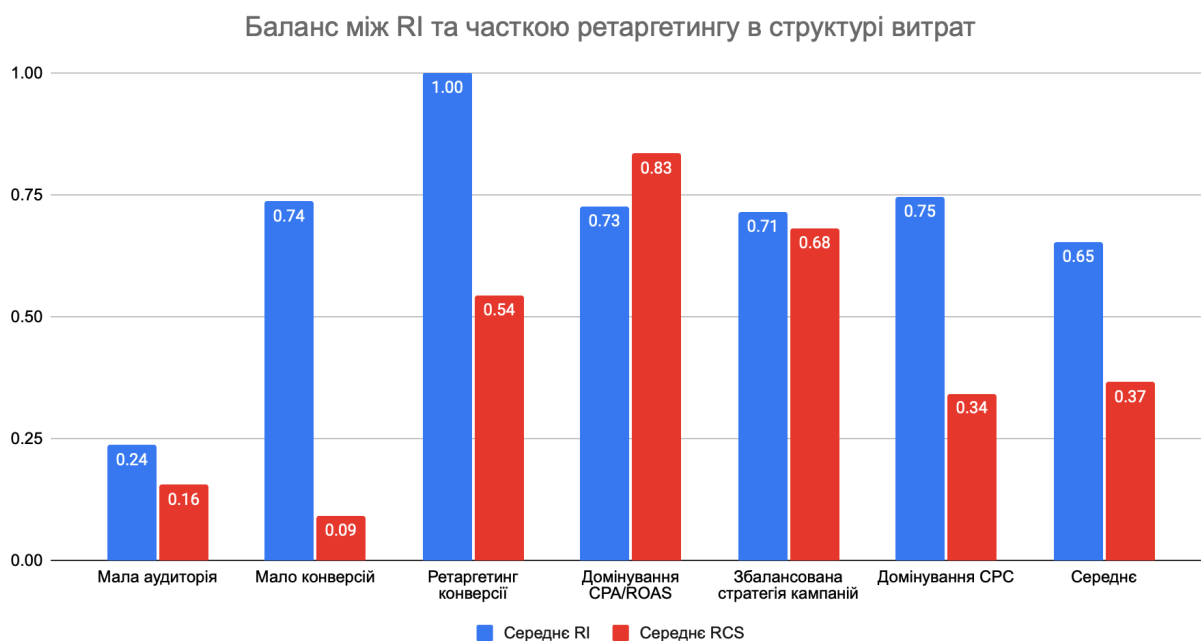
Джерело: складено автором за даними аналізу поведінкових шаблонів.

Рисунок 2.10. Відсоток відтоку для кожного поведінкового шаблону



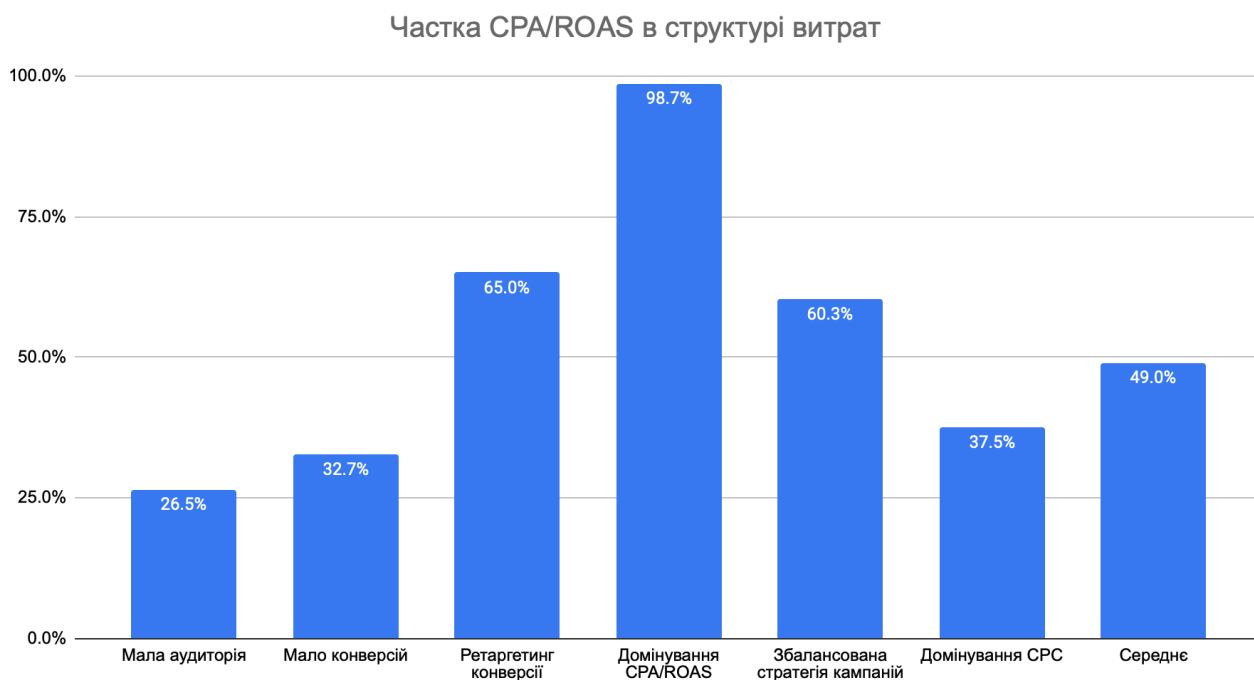
Джерело: складено автором за даними аналізу поведінкових шаблонів.

Рисунок 2.11. Середня кількість днів для кожного поведінкового шаблону



Джерело: складено автором за даними аналізу поведінкових шаблонів.

Рисунок 2.12. Баланс між RI та часткою ретаргетингу в структурі витрат



Джерело: складено автором за даними аналізу поведінкових шаблонів.

Рисунок 2.13. Частка CPA/ROAS в структурі витрат.

В даному розділі було проведено дослідження поведінкових шаблонів клієнтів у галузі програмованої реклами за допомогою дерева рішень. Цей

аналітичний підхід дозволив виявити ключові фактори та характеристики, що впливають на рішення клієнтів.

В процесі розрахунків використовувалися метрики, які є релевантними для галузі програмованої реклами. Це дозволило отримати об'єктивні дані щодо ефективності та результативності рекламних кампаній, а також дозволило виявити та порівняти різні види клієнтської поведінки.

Детальний аналіз виявлених шаблонів поведінки надав можливість зрозуміти та ідентифікувати ключові тренди та пріоритети клієнтів. Це в свою чергу допоможе у формуванні більш ефективних стратегій залучення та утримання клієнтів у майбутньому.

Правильність вибору метрик була підтверджена за допомогою діаграм, які відобразили зв'язок між різними факторами та результатами аналізу поведінки клієнтів. Це підкреслює достовірність та обґрунтованість отриманих результатів дослідження.

РОЗДІЛ 3. Рекомендації щодо управління утриманням клієнтів компанії Match2One

Засновуючись на високій конкуренції у ринковому середовищі та постійних змінах в споживчих перевагах, вдалий підхід до управління утриманням клієнтів вимагає систематичного аналізу, стратегічного планування та інноваційного мислення. Компанія Match2One, яка оптимізує маркетингові кампанії за допомогою інтелектуальних технологій, у цьому контексті представляє цінну платформу для дослідження та розробки ефективних стратегій управління клієнтами.

Цей розділ пропонує обґрунтовані рекомендації щодо оптимізації процесів утримання клієнтів у компанії Match2One. На основі аналізу актуальних тенденцій в управлінні клієнтами та передових практик відомих компаній, надаються практичні рекомендації та стратегії, спрямовані на підвищення задоволеності клієнтів, збільшення їхньої лояльності та забезпечення стабільного зростання бізнесу. Вивчення цих рекомендацій може стати цінним внеском у розвиток стратегічних підходів до управління клієнтською базою не лише для Match2One, але й для широкого спектру компаній, що працюють у сфері цифрового маркетингу та технологій.

3.1. Розробка заходів щодо адаптації системи управління утриманням клієнтів відповідно до довгострокових планів та цілей функціонування компанії

У даному розділі буде розглянуто підхід до розробки заходів з адаптації системи управління утриманням клієнтів, спрямованих на досягнення довгострокових цілей та забезпечення сталого розвитку компанії.

3.1.1. Пріоритезація роботи з клієнтами

Управління клієнтською базою вимагає системного підходу до аналізу та розподілу ресурсів з метою максимізації ефективності та досягнення стратегічних цілей підприємства. Пріоритезація роботи з клієнтами на основі категорії відтоку та ABC-сегментації визначається не лише активною здатністю виявлення найбільш цінних та потенційно вірних клієнтів, але й ефективним управлінням ризиками, пов'язаними з втратою клієнтів. У цьому розділі буде розглянуто практичний метод пріоритезації клієнтів на основі відтоку та ABC-сегментації, що сприятиме підвищенню рівня задоволення клієнтів та оптимізації бізнес-процесів компанії.

В таблиці 3.1 сформована черговість роботи з відповідними ABC-сегментами клієнтів в залежності від категорії відтоку.

Таблиця 3.1. Формування пріоритетів роботи з сегментами клієнтів

Категорія відтоку	Сегменти по прибутку/доходу				
	A	B	C	D	X
C	Пріоритет 1		Пріоритет 3		Пріоритет 7
CC					
B	Пріоритет 2		Пріоритет 4		
A	Пріоритет 5		Пріоритет 6		
AA					

Джерело: розроблено автором.

Правила агрегації сегментів: у випадку, якщо сегмент компанії по прибутку відрізняється від сегмента по доходу, вибирається менший (гірший) сегмент.

Кількість клієнтів, та кількість проблем, які у них виникають, може динамічно змінюватися. Натомість відділ підтримки і обслуговування клієнтів може залишатися незмінним протягом довгого часу. Пошук та адаптація нового співробітника може займати від трьох до шести місяців.

Для запобігання відтоку клієнтів пропонується використовувати пріоритетність у вирішенні проблем, засновану на аналізі агрегованих сегментів

та категорій відтоку. Важливо, щоб система реєстрації звернень брала до уваги ці пріоритети та ефективно сортувала звернення від користувачів для надання швидкої та належної підтримки. Періодична перевірка стану клієнтів також повинна відбуватися по пріоритезованому списку, що допоможе зменшити ризики, пов'язані з можливим відтоком клієнтів, і підтримає стабільність у відносинах з клієнтами.

Також агреговані сегменти пропонується використовувати при визначенні кваліфікації співробітника, на якого назначається звернення від користувача.

3.1.2. Система рекомендації релевантних рекламних стратегій

Вибір релевантних маркетингових стратегій в програмованій рекламі є ключовим елементом успішної кампанії і має вирішальне значення в контексті досягнення маркетингових цілей та оптимізації витрат. Ефективність програмованої реклами тісно пов'язана з точністю та адаптивністю маркетингових стратегій до потреб та уподобань цільової аудиторії. Підбір належних стратегій дозволяє максимізувати вплив рекламних кампаній, забезпечуючи оптимальне співвідношення між витратами та результатами, а також підвищує рівень залучення та взаємодії з потенційними клієнтами. Такий підхід дозволяє компаніям досягати більшої ефективності в рекламних кампаніях, знижуючи ризики витрат та забезпечуючи позитивні результати в контексті конкурентного ринкового середовища.

Система рекомендації рекламних стратегій побудована на показниках RI (Retargeting Importance) та на значенні індексу профіля клієнта. Метод розрахунку RI описаний в розділі 2.3. Підхід до розрахунку показника RCSS буде відрізнятися.

Конверсії з ретаргетингу визначаються як кількість конверсій, що відбулися протягом другої половини доступного періоду даних (період аналізу), але не більше необхідного періоду (60 днів), за умови, що відповідні користувачі були включені в ретаргетинговий сегмент до початку цього періоду аналізу.

Рекомендації по рекламних стратегіях можуть бути запропоновані наступним чином:

Таблиця 3.2. Рекомендація рекламних стратегій в залежності від діапазону значення RI

Рекомендована стратегія	Діапазон значень (1 - RI)
Ретаргетинг (націлювання на власну аудиторію)	[0.0, 0.1)
Основний фокус на ретаргетинг	[0.1, 0.3)
Збалансований підхід зі зміщенням в сторону ретаргетингу	[0.3, 0.5)
Збалансований підхід зі зміщенням в сторону проспектинга (відкрита кампанія)	[0.5, 0.7)
Проспектинг в пріоритеті	[0.7, 0.9)
Проспектинг	[0.9, 1.0]

Джерело: розроблено автором.

Враховуючи результати аналізу клієнтської поведінки та взаємозв'язок між значенням *важливості ретаргетингу* (RI) і виділеним на цю стратегію бюджетом (Рисунок 2.12), можна зробити висновок, що величина RI може служити мірою для визначення частки бюджету, яка повинна бути спрямована на ретаргетинг. Для визначення максимально допустимої величини бюджету можна скористатися параметрами, такими як обсяг аудиторії (унікальних користувачів), середня вартість тисячі показів реклами (CPM) у вибраній країні та планована частота показу реклами користувачам протягом одного дня.

Рекомендація стратегії досягнення цілі (CPM, CPC, CPA/ROAS)

використовує величину діапазони *індексу профіля клієнта* (таб. 3.3).

Таблиця 3.3. Рекомендація стратегій досягнення цілі в залежності від величини *індексу профіля клієнта*.

Рекомендовані стратегії досягнення цілі	Діапазон значень індексу профіля
CPA/ROAS, CPC, CPM	[1.0, 0.5)
CPC, CPM	[0.5, 0.1)
CPM	[0.1, 0.0]

Джерело: розроблено автором.

Механізм рекомендацій застосовується лише при наявності даних, що створені системою відстеження конверсій та реєстрації відвідувачів, які відвідали відповідну веб-сторінку клієнта. Збір даних проводиться протягом періоду, який є типовим для поведінки клієнтів. Важливо уникати використання даних з аномальних періодів, таких як сезонні акції тощо. Рекомендований період збору даних становить від 2 до 4 тижнів.

3.1.3. Прогнозування ABC-сегменту клієнта по доходу і прибутку

На основі аналізу даних щодо кількості конверсій, кількості унікальних користувачів в сегменті та інформації про плату за підписку, можна передбачити потенційний клієнтський ABC-сегмент за рівнем доходу та прибутку, використовуючи правила з алгоритму дерева рішень.

В прогнозуванні потенційного ABC-сегмента за рівнем доходу та прибутку задіяні наступні змінні (таб. 3.4):

Таблиця 3.4. Змінні для розрахунку ABC-сегмента за доходом та прибутком

Скорочення	Назва	Опис
MUU	Monthly Unique Users	Унікальних користувачів за місяць

MC	Monthly Conversions	Конверсій за місяць
SF	Subscription Fee	Величина оплати за підписку

Джерело: розроблено автором.

Функцію розрахунку ABC-сегмента по доходу можна представити як дерево рішень, записане в вигляді case when:

```
Unset
case
  when MUU >= 438438 and MC >= 24618 then 'A'
  when MUU >= 49151 and MUU <= 438438 then 'B'
  when MUU >= 438438 and MC < 24618 then 'B'
  when MUU < 49151 and SF >= 269 then 'C'
  when MUU < 49151 and SF < 269 then 'D'
end
```

Функція для визначення потенційного ABC-сегмента за рівнем прибутку буде мати наступний вигляд:

```
Unset
case
  when SF < 29 and MUU >= 19761 and MC >= 2194 then 'B'
  when SF >= 675 and MUU < 83420 and MC >= 2562 then 'B'
  when SF >= 393 and MUU >= 83420 and MUU <= 257295 and MC < 19634 then 'A'
  when SF >= 29 and MUU >= 83420 and MC >= 19634 then 'A'
  when SF >= 29 and SF <= 393 and MUU >= 83420 and MC < 19634 then 'B'
  when SF >= 29 and SF <= 675 and MUU >= 23484 and MUU <= 83420 and MC >= 1937 and MC
  <= 11668 then 'B'
  when SF >= 393 and MUU >= 257295 and MC < 19634 then 'B'
  when SF >= 675 and MUU < 83420 and MC < 2562 then 'B'
  when SF >= 29 and SF <= 675 and MUU >= 23484 and MUU <= 83420 and MC >= 11668 then
  'B'
  when SF >= 29 and SF <= 675 and MUU >= 23484 and MUU <= 83420 and MC < 846 then 'D'
```

```

when SF >= 29 and SF <= 675 and MUU >= 23484 and MUU <= 83420 and MC >= 846 and MC <=
1937 then 'C'
when SF >= 29 and SF <= 675 and MUU < 23484 and MC < 30 then 'C'
when SF >= 29 and SF <= 675 and MUU < 8449 and MC >= 389 and MC <= 2809 then 'C'
when SF < 29 and MUU < 19761 and MC < 16 then 'X'
else 'D'
end

```

3.1.4. Оцінка відповідності рекламної кампанії клієнтському профілю

Одним із найпоширеніших типів даних, які ми зустрічаємо в аналізі налаштувань рекламних кампаній є категоріальні дані.

Категоріальні (номінальні дані) це тип даних, який не має числового значення і згрупований в різні категорії. Для деяких з них можна визначити порядок розташування категорій - пріоритетність. Наприклад, від найпростішої цілі СРМ до найскладнішої СРА. Ці змінні надають цінну інформацію, яка дозволяє нам диференціювати та групувати дані, пропонуючи важливу інформацію для аналізу ефективності налаштувань кампаній програмованої реклами.

Математичні методи в своїй базовій формі потребують числа, а не категорії. Відповідно, з'являється процес перетворення категоріальних змінних у числові на базі порядку розташування категорій.

Скористаємось перетворенням категоріальних змінних у числові для стратегії рекламної кампанії та стратегії досягнення цілі, та опишемо рекомендації в контексті рекомендованих значень, порохованих на базі значення $(1 - RI)$ та *індексу профілю клієнта*.

Рекомендації для фактично запущених рекламних кампаній наведені в Додатку Г.

Рекомендації для стратегії досягнення цілей наведені в Додатку Д.

Описані методи оцінки відповідності ключових налаштувань рекламних кампаній дозволяють побудувати ефективну взаємодію з користувачами на ранніх етапах користування платформою. Особливо такої автоматизованої підтримки вимагають клієнти нижчих ABC сегментів.

Алгоритм формування рекомендацій на масиві з 455 рекламних кампаній, дав наступний розподіл:

Таблиця 3.5. Рекомендації по стратегії рекламної кампанії.

Рекомендація	Частка %
Хоча вибраний тип кампанії підходить, використання ретаргетингу потенційно може підвищити продуктивність.	6.59%
Схоже, тип кампанії може не найкраще відповідати вашим цілям. Чи розглядали ви замість цього використання ретаргетингу? Це може призвести до кращої продуктивності.	26.59%
Обраний тип кампанії підходить, але в якості альтернативи варто розглянути проспектинг кампанію. Це може забезпечити хороші результати та охопити ширшу аудиторію.	24.84%
Вибраний тип кампанії підходить.	41.98%

Джерело: складено автором за даними аналізу масиву рекламних кампаній.

Тобто 58.02% рекламних кампаній потенційно можуть бути покращені і позитивно вплинути на утримання клієнтів.

Таблиця 3.6. Рекомендації по стратегії досягнення цілі.

Рекомендація	Частка %
Виходячи з профілю вашої компанії, ціль CPA/ROAS може бути не найкращим варіантом. Чи думали ви про використання натомість CPC або CPM? Це краще узгоджується з профілем вашої компанії та може бути більш реалістичною ціллю.	24.83%
Виходячи з профілю вашої компанії, ціль CPA/ROAS може бути не найкращим варіантом. Чи думали ви про використання натомість CPM? Це краще узгоджується з профілем вашої компанії та може бути більш реалістичною ціллю.	12.09%

Виходячи з профілю вашої компанії, ціль CPC може бути не найкращим варіантом. Чи думали ви про використання натомість CPM? Це краще узгоджується з профілем вашої кампанії та може бути більш реалістичною ціллю.	5.71%
Вибрана ціль CPC підходить, але варто розглянути CPA/ROAS як альтернативу. Це може забезпечити хороші результати та збільшити кількість конверсій.	5.27%
Вибрана ціль CPM підходить, але варто розглянути CPA/ROAS і CPC як альтернативу. Це може забезпечити хороші результати та отримати більше кліків і конверсій.	1.98%
Вибрана ціль CPM підходить, але варто розглянути CPC як альтернативу. Це може забезпечити хороші результати та отримати більше кліків.	3.30%
Обрана стратегія підходить.	46.81%

Джерело: складено автором за даними аналізу масиву рекламних кампаній.

53.19% кампаній можуть бути потенційно покращені і зменшити рівень відтоку клієнта.

У розділі було висвітлено стратегії та методи, спрямовані на покращення ефективності управління клієнтами з метою досягнення довгострокових цілей компанії.

Принцип пріоритетизації роботи з клієнтами на основі категорії відтоку та ABC-сегментації по доходу та прибутку дозволяє компанії ефективно виділяти ресурси та зосереджуватися на найбільш важливих клієнтах. Цей підхід забезпечує оптимальне використання ресурсів та максимізацію прибутковості.

Метод рекомендації релевантних рекламних стратегій в залежності від метрик, які опосередковано описують стан воронки продажів, дозволяє персоналізувати комунікацію з клієнтами та запропонувати оптимізовану маркетингову стратегію. Це сприяє підвищенню конверсії та збільшенню прибутковості рекламних кампаній.

Метод прогнозування ABC-сегментів клієнта по доходу та прибутку через дерево рішень дозволяє компанії аналізувати та передбачати зміни в поведінці клієнтів, щоб забезпечити вчасну адаптацію стратегій управління клієнтами.

Нарешті, метод оцінки відповідності активних рекламних кампаній клієнтському профілю допомагає переконатися, що рекламні зусилля адаптовані до потреб та інтересів цільової аудиторії, що забезпечує більшу ефективність та результативність кампаній.

3.2. Економічне обґрунтування заходів покращення утримання клієнтів та підвищення рівня їх лояльності

У даному розділі будуть розглянуті практичні аспекти економічного обґрунтування заходів покращення утримання клієнтів з урахуванням впливу на фінансові показники підприємства та відповідності до цілей підвищення ефективності управління клієнтською базою.

На рис. 3.1 наведено графік зміни вартості залучення клієнтів протягом 2023 р.

Вартість залучення клієнта (USD)



Джерело: складено автором за даними департаменту маркетингу компанії.

Рисунок 3.1. Вартість залучення клієнта протягом 2023 року

Додатково, сумарно, витрачається 4 години робочого часу співробітника служби технічної підтримки, та близько 8 годин робочого часу менеджера по роботі з клієнтами на допомогу клієнту з початковими налаштуваннями, що становить в сумі \$200.

Відповідно середня вартість залучення клієнта з початковими налаштуваннями становить $\$400 + \$200 = \$600$.

Пропонується розглянути різноманітні заходи, направлені на утримання клієнтів різних сегментів з песимістичною (П), базовою (Б), та оптимістичною (О) оцінкою впливу на показник відтоку, та експертну оцінку (таб. 3.7) впливу цих рекомендацій на показник відтоку

Список рекомендацій:

1. Впровадити продуктову підтримку системи рекомендації релевантних стратегій рекламних кампаній, та стратегій досягнення цілей.
2. Впровадити коженденний розрахунок прогнозних значень показника відтоку, розробити засоби моніторингу трендів, надати можливі причини зміни значення показника.
3. Прогнозувати потенційний сегмент користувача по доходу та прибутку.
4. Розраховувати величину індексу профілю клієнта на початкових етапах взаємодії.
5. Продуктові ініціативи. Для прикладу розглянемо можливість створення абстракції “Стратегія”, яка би об’єднувала кілька рекламних кампаній, які разом досягають певної маркетингової цілі клієнта, але працюють на різних рівнях воронки продажів.
6. Перерозподіл доступних ресурсів відділу підтримки клієнтів згідно рекомендацій по пріоритезації роботи з клієнтами (розділ 3.1.1.).

Таблиця 3.7. Експертна оцінка впливу рекомендацій на показник відтоку, розрахована як величина зменшення показника відтоку в процентних пунктах.

№ рекомендації	А			В			С			D		
	П	Б	О	П	Б	О	П	Б	О	П	Б	О
1				0.11	0.21	0.32	0.23	0.34	0.46	0.53	1.06	1.77
2		0.02	0.05	0.21	0.32	0.42	0.23	0.46	0.68	1.06	1.24	1.42
3												
4										0.53	0.71	0.89
5	0.05	0.07	0.10	0.11	0.21	0.32		0.11	0.23			
6	-0.07			0.21	0.42	0.64	0.34	0.57	0.80	0.71	1.06	1.42
Всього:	-0.022	0.096	0.144	0.64	1.17	1.70	0.80	1.48	2.17	2.83	4.07	5.49

Джерело: складено автором на основі експертної оцінки.

Пояснення експертної оцінки впливу рекомендацій.

Рекомендація 1.

Сегмент А: клієнти даного сегменту отримують широкий спектр рекомендацій по стратегіях запуску рекламних кампаній від менеджерів по роботі з клієнтами та відділу аналітики. Автоматизація рекомендацій по стратегії та цілі рекламних кампаній не може вплинути на задоволення сервісом цієї групи клієнтів.

Сегмент В, С: клієнти з вказаних сегментів отримують необхідний рівень підтримки від менеджерів по роботі з клієнтами, але відділ аналітики як правило не задіяний. Рекомендації залежать від кваліфікації менеджера. Автоматизація може виявити помилки менеджера на ранніх етапах, покращити результати рекламних кампаній і задоволення клієнта.

Сегмент D: клієнти даного сегменту як правило самостійно визначають маркетингові стратегії та налаштовують рекламні кампанії. Підтримка через автоматизацію може значно вплинути на результати рекламних кампаній клієнтів даного сегменту.

Рекомендація 2.

Сегмент А: показник відтоку є комплексною оцінкою якості налаштувань рекламних кампаній через оцінку фактичних результатів, релевантності рекламних стратегій. Результати клієнтів А сегменту щоденно аналізуються менеджерами та відділом аналітики, можливі коригування узгоджуються на зустрічах з клієнтами. Моніторинг показника відтоку не вплине на якість обслуговування, натомість може вплинути на час, який витрачають менеджери та аналітики на аналіз ситуації.

Сегмент В, С, D: регулярний розрахунок показника відтоку дозволить швидко виявляти проблемних клієнтів і витратити ресурси на усунення проблем. При умові наявності необхідних ресурсів у відділі підтримки та аналітики, результати для таких клієнтів можуть значно покращитись.

Рекомендація 3.

Всі сегменти: прогнозування сегментів по доходу та прибутку можуть позитивно вплинути на фінансові результати компанії Match2One. Також, завдяки переходу клієнтів в вищі сегменти з меншим показником відтоку, вплинути на загальний показник відтоку. Матриці переходу між сегментами та механізми додаткових продаж не розглядаються в даній кваліфікаційні роботі, тому їх вплив не буде враховуватись.

Рекомендація 4.

Розрахунок профілю клієнта до старту першої рекламної кампанії дозволяє побудувати правильні очікування та, в окремих випадках, запобігти співпраці. Робота з релевантними клієнтами може покращити показники відтоку в сегменті D.

Рекомендація 5.

В даній рекомендації наводиться одна з продуктових ініціатив - групування рекламних кампаній навколо однієї стратегії. Це може дозволити клієнтам з великою кількістю паралельних продуктових стратегій (десятки рекламних кампаній) ефективно ними управляти, що включає моніторинг результатів, спрощене управління бюджетом, і т.п.. Така продуктова ініціатива

корелює з маркетинговим бюджетом клієнтів: більший бюджет - більше активних рекламних кампаній. Відповідно ефект від впровадження буде зменшуватися від сегменту А до сегменту С. Використання такої можливості продукту малоімовірно в сегменті D.

Рекомендація 6.

Вивільнення ресурсів відділу по роботі з клієнтами та аналітичного відділу шляхом автоматизації певних процесів не значить, що вивільнені ресурси будуть правильно пріоретизувати проблемних клієнтів по економічному ефекту. Побудова чітких пріоритетів дозволить в першу чергу вирішувати проблеми з найбільшим економічним ефектом, та покращувати показник відтоку в нижчих сегментах клієнтів. Недостатність ресурсів у відділі роботи з клієнтами може призвести до негативного ефекту в сегменті А, так як цей сегмент найбільш чутливи до сталого високого рівня підтримки.

В розділі 2.1 було наведено актуальні дані щодо рівня відтоку клієнтів у різних сегментах (рис. 2.6). Ковзне середнє з вікном в шість місяців, яке було використане для розрахунку, дозволяє посилатися на останнє доступне значення як на таке, що враховує тенденції. Це значення вважається актуальним і буде використовуватися для розрахунку економічного впливу впровадження запропонованих рекомендацій.

В таблиці 3.8 наведено показники відтоку, скориговані на значення експертних оцінок впливу (таб. 3.7) для кожного сегменту користувачів.

Таблиця 3.8. Актуальні (А), та з урахуванням сценаріїв значення рівня відтоку клієнтів по сегментах

Сегмент	Показник відтоку			
	А	П	Б	О
А	2.40%	2.42%	2.30%	2.26%
В	10.60%	9.96%	9.43%	8.90%

C	11.40%	10.60%	9.92%	9.23%
D	17.70%	14.87%	13.63%	12.21%

Джерело: складено автором за даними аналізу фактичного відтоку клієнтів та експертної оцінки впливу рекомендацій.

Розрахуємо позитивну цінність клієнтів по кожному з сегментів враховуючи песимістичний, базовий, та оптимістичний показники відтоку. Формула 3.1 (адаптована автором) виражає зміни позитивної цінності клієнта внаслідок застосування рекомендацій.

$$\Delta LTV_{ij} = AR_j \cdot Q_j \cdot \left(\frac{1}{CR_{ij}} - \frac{1}{CR_j} \right), \quad (3.1)$$

де i - сценарій: (П)есимістичний, (Б)азовий, (О)птимістичний, j - сегмент клієнта (A, B, C, D), ΔLTV_{ij} - зміна життєвого циклу, AR_j - середній показник прибутку за місяць, CR_{ij} та CR_j - показник відтоку.

Таблиця 3.9 наводить зміни життєвої цінності клієнта викликані впровадженням рекомендацій в грошовому еквіваленті.

Таблиця 3.9. Зміни життєвої цінності клієнта (USD)

Сегмент	Кількість	Середній показник прибутку за місяць	Зміна життєвої цінності клієнта		
			П	Б	О
A	6	\$89,810	-\$203,945	\$935,521	\$1,433,138
B	12	\$7,240	\$52,316	\$101,302	\$156,119
C	8	\$4,946	\$26,125	\$51,864	\$81,416
D	20	\$1,293	\$27,829	\$43,641	\$65,640

Позиттєва цінність, всього:	-\$97,675	\$1,132,327	\$1,736,312
-----------------------------	------------------	--------------------	--------------------

Джерело: складено автором за даними аналізу фактичного відтоку клієнтів та експертної оцінки впливу рекомендацій.

Розрахуємо вартість розробки та впровадження кожної рекомендації та оцінимо доцільність таких ініціатив, беручи до уваги різні сценарії впливу на позиттєву цінність клієнта. В таб. 3.10 наведені ресурси, необхідні на розробку та впровадження наведених рекомендацій.

Таблиця 3.10. Ресурси, необхідні на розробку та впровадження рекомендацій в днях.

Рекомендація	Аналітик	Дизайнер	Продуктовий менеджер	Проектний менеджер	Розробка	Тест	Всього
1	10	5	3	3	10	2	33
2	10	5	5	5	15	2	42
3	2	1	1	1	2	1	8
4	2	1	1	1	2	1	8
5	10	10	5	5	40	5	75
6	5	2	2	2	10	2	23

Джерело: складено автором на основі експертної оцінки необхідності ресурсів на розробку рекомендацій.

В таблиці 3.11 наведені ресурси, необхідні на розробку та впровадження наведених рекомендацій в грошовому еквіваленті згідно середніх ринкових зарплат відповідних спеціалістів.

Таблиця 3.11. Ресурси, необхідні на розробку та впровадження рекомендацій (USD).

Рекомендація	Аналітик	Дизайнер	Продуктовий менеджер	Проектний менеджер	Розробка	Тест	Всього
1	\$2,857	\$714	\$571	\$500	\$2,619	\$381	\$7,643
2	\$2,857	\$714	\$952	\$833	\$3,929	\$381	\$9,667

3	\$571	\$143	\$190	\$167	\$524	\$190	\$1,786
4	\$571	\$143	\$190	\$167	\$524	\$190	\$1,786
5	\$2,857	\$1,429	\$952	\$833	\$10,476	\$952	\$17,500
6	\$1,429	\$286	\$381	\$333	\$2,619	\$381	\$5,429
Всього							\$43,810

Джерело: складено автором за даними середніх ринкових зарплати відповідних спеціальностей.

Розрахунки показують, що потенційна вигода від впровадження рекомендацій компенсує вартість їх розробки. Песимістичний сценарій вказує на потенційний ризик збитків. Впровадження рекомендації, яка пов'язана з потенційним ризиком, а саме “впровадження пріоритетності обслуговування клієнтів” вимагає попереднього аналізу бізнес-процесів, пов'язаних з обслуговуванням клієнтів сегменту А, та переконання, що це не призведе до зменшення якості обслуговування. Особливо це стосується періодичних процесів, як то надсилання звітів чи аналіз продуктивності рекламних кампаній.

SWOT-аналіз проєкту.

SWOT-аналізу проєкту (рис. 3.2) надає можливість системно проаналізувати внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на успіх проєкту. Цей аналіз допомагає визначити сильні та слабкі сторони проєкту, а також можливості та загрози, що виникають. Ретельне вивчення цих аспектів дозволить уникнути ризиків та максимально використати можливості для досягнення успіху в реалізації проєкту.

<p>Сильні сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Підхід, керований даними 2. Можливість інтеграції 3. Автоматизація 4. Завжди оновлена статистика 5. Налаштування системи 	<p>Слабкі сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Початкові інвестиції 2. Технічні проблеми 3. Супротив змінам 4. Конфлікт інтересів 5. Залежність від якості даних
<p>Можливості:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Новітні технології 2. Диверсифікація послуг 	<p>Загрози:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Конкурентний тиск 2. Зміни в нормативних актах 3. Економічна невизначеність

Рисунок 3.2. SWOT-аналіз проєкту.

Сильні сторони (Strengths):

1. Підхід, керований даними: використання статистичних методів, та алгоритмів машинного навчання для персоналізованих стратегій утримання клієнтів.
2. Можливість інтеграції: можлива повна інтеграція з існуючими платформами роботи з клієнтами.
3. Автоматизація: можливість автоматизації повторюваних обчислень, таких як сегментація клієнтів, розрахунок категорії відтоку, та автоматизація бізнес-процесів, зав'язаних на ці показники.
4. Завжди оновлена статистика: оперативне надання інформації про зміни поведінки клієнта.
5. Налаштування: система може автоматично налаштовуватись під зміни клієнтської бази.

Слабкі сторони (Weaknesses):

1. Початкові інвестиції: впровадження системи утримання клієнтів може вимагати значних початкових інвестицій в інфраструктуру та розробку запропонованих рішень.

2. Технічні проблеми: складність початкового налаштування механізмів відслідковування поведінки користувача можуть бути викликом для клієнта.
3. Стійкість до змін: департаменти, які взаємодіють з клієнтом, можуть чинити опір прийняттю нових стратегій утримання, надаючи перевагу традиційним методам утримання.
4. Залежність від якості даних: розроблені рекомендації по утриманню клієнта залежать від якості даних. Коректне встановлення механізмів збору даних - відповідальність клієнта.

Можливості (Opportunities):

1. Новітні технології: алгоритми штучного інтелекту, прогнозна аналітика та автоматизація дозволяє вдосконалювати сегментацію клієнтів та персоналізовані стратегії утримання.
2. Диверсифікація послуг: додаткові послуги, такі як програми лояльності клієнтів, заохочення за рекомендаціями, автоматизований обмін даними, може виділити платформу для кожного сегменту користувачів, з якими планує працювати компанія.

Загрози (Threats):

1. Конкурентний тиск: інтенсивна конкуренція з боку визнаних гравців і нових стартапів в сфері програмованої реклами може знизити частку ринку.
2. Зміни в нормативних актах: нормативні акти, пов'язані з конфіденційністю даних (GDPR, CCPA) можуть значно вплинути на продуктивність програмованої реклами.
3. Економічна невизначеність: економічні спади, коливання рекламних бюджетів можуть вплинути на готовність компанії інвестувати в ініціативи щодо утримання клієнтів.

Управління ризиками.

В таблиці 3.12 наведено аналіз ключових ризиків проекту. Ризики завжди є невід'ємною частиною будь-якого проекту, і їх ретельний аналіз дозволяє підготуватися до можливих викликів і прийняти відповідні заходи для мінімізації впливу. Важливо ретельно проаналізувати ці аспекти, щоб забезпечити успішне виконання проекту та досягти його мети в найбільш ефективний спосіб.

Таблиця 3.12. Ключові ризики проекту.

№	Ризик	Імовірність настання	Сила впливу	Оцінка ризику
1	Конфлікт інтересів з іншими департаментами	0.8	0.9	0.72
2	Технологічні ризики на боці клієнта	0.4	1.0	0.40
3	Викривлення в обслуговуванні певних сегментів клієнтів	0.4	0.6	0.24
4	Нерелевантність рекомендацій потребам певних сегментів клієнтів	0.4	0.4	0.16
5	Суб'єктивізація рекомендацій	0.2	0.6	0.12
6	Ризик збору початкових даних на аномальному періоді	0.2	0.6	0.12

Джерело: складено автором на основі експертної оцінки.

Рекомендації щодо мінімізації впливу найбільш критичних ризиків.

Конфлікт інтересів з іншими департаментами (ризик №1):

- необхідно провести докладний аналіз показників ефективності та факторів утримання клієнтів, щоб з'ясувати, чому виникає конфлікт. Розуміння причин може допомогти знайти компромісне рішення.

- Необхідно забезпечити чітке розуміння для всіх зацікавлених сторін щодо того, які показники ефективності є найбільш пріоритетними для компанії і чому.
- Може знадобитися перегляд моделі винагороди, яка стимулює досягнення ключових показників ефективності, а також враховує фактори утримання клієнтів. Наприклад, бонусна система, яка базується як на обсягу продажів, так і на рівні задоволення клієнтів.
- Необхідно забезпечити ефективну комунікацію між відділами, які відповідають за різні аспекти бізнесу. Спільна робота та взаєморозуміння допоможуть уникнути конфліктів та знайти оптимальні рішення.

Технологічні ризики на боці клієнта (ризик №2):

- Забезпечити клієнтів достатньою інформацією та навчанням щодо встановлення та налаштування засобів відслідковування.
- Забезпечити доступну технічну підтримку для клієнтів, щоб вони могли отримати допомогу у вирішенні будь-яких проблем або питань, пов'язаних з встановленням та налаштуванням засобів відслідковування поведінки користувачів.
- Розробити інструменти перевірки правильності встановлення засобів відслідковування.
- Автоматизувати процес встановлення та налаштування засобів відслідковування для платформ, які дозволяють автоматизацію (наприклад, Google Tag Manager).
- Проводити регулярні оновлення та моніторинг засобів відслідковування, документації, та автоматизованих процесів, щоб забезпечити їх коректну роботу та вчасне виявлення можливих проблем.

ВИСНОВКИ

В ході дослідження "Формування системи управління утриманням клієнтів в галузі програмованої реклами" було проведено глибокий аналіз різноманітних аспектів управління клієнтами та їх лояльністю в контексті цифрової реклами. З урахуванням результатів дослідження можна зробити наступні висновки:

1. Теоретичний аналіз стратегій та методів управління клієнтами, а також сучасних бізнес-метрик оцінки ефективності утримання клієнтів надав глибоке розуміння сутності та значення цих понять у контексті програмованої реклами. Особлива увага була приділена концепціям клієнтської лояльності, коефіцієнту утримання, та позиттєвої цінності клієнта.

2. Проведений аналіз ефективності утримання клієнтів компанії Match2One виявив ключові фактори, що впливають на успішність утримання клієнтів. Цей аналіз охоплював різноманітні аспекти, включаючи фінансові показники, маркетингові стратегії, а також поведінкові характеристики клієнтів.

3. Розроблені заходи щодо адаптації системи управління клієнтами враховують специфіку програмованої реклами та відповідають актуальним викликам та потребам ринку. Метод пріоритезації роботи з клієнтами, система рекомендацій рекламних стратегій та методи прогнозування та оцінки ABC-сегменту клієнта є перспективними напрямками для підвищення ефективності утримання клієнтів. Економічне обґрунтування запропонованих заходів покращення утримання клієнтів підкреслює їх потенціал для створення значних фінансових переваг для компаній. Ці заходи можуть не лише забезпечити підвищення прибутковості, а й покращити загальну конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Результати дослідження підтверджують важливість розвитку ефективних стратегій управління лояльністю клієнтів в галузі програмованої реклами. Ці стратегії можуть стати ключовим фактором для забезпечення стійкого росту та успіху бізнесу в цифровому середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Глосарій*. ІАВ Україна. Retrieved from <https://iab.com.ua/slovnyk/>. Дата звернення 09.03.2024.
2. Greenberg, Paul. (2001). *CRM at the Speed of Light: Capturing and Keeping Customers in Internet Real Time*. The McGraw-Hill Companies.
3. Shaw, Robert (1993). *Computer-Aided Marketing & Selling*. Butterworth Heinemann.
4. Dyché, J. (2002). *The CRM Handbook: A Business Guide to Customer Relationship Management*. Boston: Addison-Wesley Professional.
5. Ultsch, A., & Lötsch, J. (2015) *Computed ABC Analysis for Rational Selection of Most Informative Variables in Multivariate Data*. PLOS ONE, June 2015, doi:10.1371/journal.pone.0129767
6. Lalwani, P; Mishra, M. K., Chadha, J. S., & Sethi, P. (2021). *Customer churn prediction system: a machine learning approach*. Computing. 104 (2): 271–294. doi:10.1007/s00607-021-00908-y
7. Anshari, M., Almunawar, M. N., Lim, S. A., Al-Mudimigh, A. (2019). *Customer relationship management and big data enabled: Personalization & customization of services*. Applied Computing and Informatics. 15 (2): 94–101. doi:10.1016/j.aci.2018.05.004
8. Bain & Company. *Customer Relationship Management*. Retrieved from <https://www.bain.com/insights/management-tools-customer-relationship-management>. Дата звернення 09.03.2024.
9. Hargrave, M. (2023). *Customer Relationship Management – CRM goes beyond just software*. Investopedia. Retrieved from https://www.investopedia.com/terms/c/customer_relation_management.asp. Дата звернення 09.03.2024.
10. Statista. (2023). *Customer relationship management (CRM) software revenue worldwide from 2010 to 2020*. Retrieved from

- <https://www.statista.com/statistics/294537/customer-relationship-management-crm-software-revenue-worldwid/>. Дата звернення 09.03.2024.
11. Gartner. (2021). *Market Share: Customer Experience and Relationship Management, Worldwide, 2020*. Retrieved from <https://www.gartner.com/en/documents/4001096>. Дата звернення 09.03.2024.
 12. Wingard, N. *CRM History: The Evolution Of Better Customer Service*. www.streetdirectory.com. Retrieved from https://www.streetdirectory.com/travel_guide/124130/enterprise_information_systems/crm_history_the_evolution_of_better_customer_service.html. Дата звернення 09.03.2024.
 13. Needleman, T. (2021). *Software survey: CRM systems in 2021*. Retrieved from <https://www.accountingtoday.com/news/software-survey-crm-systems-in-2021>. Дата звернення 09.03.2024.
 14. Zuckerman, A. (2016). *History of CRM Software*. Retrieved from <https://comparecamp.com/introduction-history-crm-software/>. Дата звернення 09.03.2024.
 15. Gartner. (2009). *Gartner Announces Customer Relationship Management Summit 2009*.
 16. Smallbizcrm. (2017). *Industry Specific/Vertical Market CRM Solutions*. Retrieved from <http://smallbizcrm.com/industries/>. Дата звернення 09.03.2024.
 17. Leggett, K. (2016). *The Forrester Wave: CRM Suites For Enterprise Organizations, Q4 2016*.
 18. Buttle, F., & Maklan, S. (2015). *Customer Relationship Management: Concepts and Technologies*. Routledge.
 19. Feiz, S., Ghotbabadi, A. R., & Khalifah Z., (2016) *Customer Lifetime Value in Organisations*. doi:10.5958/2249-7315.2016.00103.9

20. CRM Software. (2015). *Types of CRM and Examples*. Retrieved from <http://www.crmsoftware.com/types-of-crm-and-examples/>. Дата звернення 09.03.2024.
21. WhatIs.com. (2018). *What is sales force automation (SFA)?*. Retrieved from <https://www.techtarget.com/whatis/definition/sales-force-automation-SFA>. Дата звернення 09.03.2024.
22. Buttle, F. (2003). *Customer relationship management*. London: Routledge.
23. WhatIs.com. (2023) *What is customer relationship management (CRM)*. Retrieved from <https://www.techtarget.com/searchcustomerexperience/definition/CRM-customer-relationship-management>. Дата звернення 09.03.2024.
24. Josiah, A., & Ikenna, O. (2015). *Role of Technology in Accounting and E-accounting*. International Journal of Computer Science and Mobile Computing. 4 (2), 208–215.
25. Borden, Neil H. (1964). *The Concept of Marketing Mix*. Journal of Advertising Research: 2–7. OCLC 222909833. Retrieved from https://www.academia.edu/download/56505250/The_Concept_of_Marketing_Mix.pdf. Дата звернення 09.03.2024.
26. Bolton, Ruth N. (1998). *A Dynamic Model of the Duration of the Customer's Relationship with a Continuous Service Provider: The Role of Satisfaction*. Marketing Science, 17 (1), 45–65. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/193196>. Дата звернення 09.03.2024.
27. Fornell, C. (1992), *A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience*. Journal of Marketing, 56 (January), 6-22.
doi:10.1177/002224299205600103
28. Mithas, S., Krishnan, M.S. & Fornell, C. (2005). *Why Do Customer Relationship Management Applications Affect Customer Satisfaction?* Journal of Marketing. 69 (4): 201–209. doi:10.1509/jmkg.2005.69.4.201
29. Piccoli, G. & Applegate, L. (2003). *Wyndham International: Fostering High-Touch with High-Tech*. Case Study 803-092, Harvard Business School

30. Leach, B. (2003). *Success of CRM systems hinges on the establishment of measurable benefits*. Pulp & Paper 2003. 77(6): p. 48
31. Richards, A. K., & Jones, E. (2008) *Customer relationship management: Finding value drivers*. Industrial Marketing Management, 2008. 37(2): p.120-130. doi:10.1016/j.indmarman.2006.08.005
32. DeVault, G. (2021). *Consumer Profile: Defining the Ideal Customer*. Retrieved from <https://www.liveabout.com/consumer-profile-defining-the-ideal-customer-2296932>. Дата звернення 09.03.2024.
33. Vakratsas, D., & Ambler, T. (1999) *How Advertising Works: What Do We Really Know?* Journal of Marketing Vol. 63, No. 1, 1999, pp. 26–43 doi:10.2307/1251999.
34. Rawal, P. (2013). *AIDA Marketing Communication Model: Stimulating a purchase decision in the minds of the consumers through a linear progression of steps*. International Journal of Multidisciplinary Research in Social Management, Vol. 1 , 2013, pp 37–44.
35. Lewis, E. S. (1908). *Financial Advertising. (The History of Advertising)*. USA, Indianapolis: Levey Bros. & Company.
36. O'Shaughnessy, J. (1992). *Explaining Buyer Behavior*. Oxford: Oxford University Press.
37. Diehl, D., & Terlutter, R. (1991). *The Role of Lifestyle and Personality in Explaining Attitude to the Ad*. Branding and Advertising. p. 307.
38. Howard, J. A. (1963). *Marketing Management: Analysis and Planning*. Richard D. Irwin, Inc.
39. Elgar, E. (1999). *The Elgar Companion to Consumer Research and Economic Psychology*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing Limited. pp 310–314.
40. Peterson, A. F. (1959). *Pharmaceutical Selling, "Detailing", and Sales Training*. Scarsdale, NY: Heathcote-Woodbridge.
41. Kitson, H. S. (1920). *Manual for the Study of the Psychology of Advertising and Selling*. Philadelphia 1920, p. 21

42. Barry, T. E., & Howard, D. J. (1990). *A Review and Critique of the Hierarchy of Effects in Advertising*. *International Journal of Advertising*, Vol. 9, no. 2, 1990, pp 121–135. doi:10.1080/02650487.1990.11107138
43. Wijaya, B. S. (2012). *The Development of Hierarchy of Effects Model in Advertising*. *International Research Journal of Business Studies*, Vol. 5, no 1, 2012, pp 73–85. doi:10.21632/irjbs.5.1.73-85
44. Egan, J. (2022). *Marketing Communications*. London: Thomson Learning, pp 42–43.
45. Barry, T. E. (2012). *The Development of the Hierarchy of Effects: An Historical Perspective*. *Current Issues and Research in Advertising* vol. 10, no. 2, 1987, pp. 251–295. doi:10.1080/01633392.1987.10504921
46. Betancur, C. (2014). *El vendedor Halcón: sus estrategias. El poder de la venta consultiva para ganar más clientes satisfechos*. Medellín, Colombia, 2nd ed., 2014, ICONTEC International.
47. Rossiter, J. R., & Percy, L. (1985). *Advertising Communication Models*. *Advances in Consumer Research*, Volume 12. Retrieved from <https://www.slideshare.net/deepankarhbk/advertising-communication-models-22125058>. Дата звернення 09.03.2024.
48. Vroman, H. W. (1996). *The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value*. *Academy of Management Perspectives*. Harvard Business School Press. 10 (1): 88–90. doi:10.5465/ame.1996.9603293227
49. Fleming, J., & Asplund, J. (2007) *Human Sigma*. New York: Gallup Press. Retrieved from <https://www.perlego.com/book/783236/human-sigma-managing-the-employee-customer-encounter-pdf>. Дата звернення 09.03.2024.
50. Keiningham, T. L., Cooil, B., Aksoy, L., Andreassen, T. W. & Weiner, J. (2007) *The value of different customer satisfaction and loyalty metrics in predicting customer retention, recommendation, and share-of-wallet*. *Managing Service Quality: An International Journal* 17, no. 4 (2007): 361-384. doi:10.1108/09604520710760526

51. Gupta, S., Zeithaml, V. (2006) *Customer Metrics and Their Impact on Financial Performance*. *Marketing Science* 25(6): 718-739.
doi:10.1287/mksc.1060.0221
52. Morgan, N. A., & Rego, L.L. (2006). *The value of different customer satisfaction and loyalty metrics in predicting business performance*. *Marketing Science* 25, no. 5 (2006): 426-439. doi:10.1287/mksc.1050.0180
53. Rust, R. (1993). *Customer satisfaction, customer retention, and market share*. *Journal of Retailing*. 69 (2): 193–215. doi:10.1016/0022-4359(93)90003-2
54. Oliver, R. L., Rust, R. T., & Varki, S. (1997). *Customer delight: foundations, findings, and managerial insight*. *Journal of Retailing* 73, no. 3 (1997): 311-336. doi:10.1016/S0022-4359(97)90021-X
55. Burnham, T., & Frels, J. (2003), *Consumer Switching Costs: A Typology, Antecedents, and Consequences*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31 (2), 109–27. doi:10.1177/0092070302250897
56. Reinartz, W., & Kumar, V. (2003). *The impact of customer relationship characteristics on profitable lifetime duration*. *Journal of marketing* 67, no. 1 (2003): 77-99. DOI:10.1509/jmkg.67.1.77.18589
57. Fripp, G. (2014). *A step by-step guide to calculating customer lifetime value*. Retrieved from <https://www.slideshare.net/frillery/a-step-bystep-guide-to-calculating-customer-lifetime-value>. Дата звернення 09.03.2024.
58. Farris, P. W., Bendle, N. T., Pfeifer, P. E., & Reibstein, D. J. (2010). *Marketing Metrics: The Definitive Guide to Measuring Marketing Performance*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education, Inc.
59. Ryals, L. (2009). *Managing Customers Profitably*. Wiley.
60. Berger, P. D., Nasr, N. I. (1998) *Customer lifetime value: Marketing models and applications*. *Journal of Interactive Marketing*. 12 (1): 17–30.
doi:10.1002/(SICI)1520-6653(199824)12:1<17::AID-DIR3>3.0.CO;2-K
61. Єріна, А. М. (2001) *Статистичне моделювання та прогнозування: Навч. посібник*. Київ: КНЕУ. 170 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

АВС-сегментація по доходу

Місяць	Клієнт	Дохід	Сукупний дохід	Частка сукупного доходу	Сукупна кількість	Частка сукупної кількості	Сегмент
1	2	3	4	5	6	7	8
2022-12-01	Клієнт 1	\$92,080.52	\$92,081	24%	1	1%	A
2022-12-01	Клієнт 2	\$67,973.47	\$160,054	41%	2	2%	A
2022-12-01	Клієнт 3	\$13,756.12	\$173,810	45%	3	3%	A
2022-12-01	Клієнт 4	\$13,591.46	\$187,402	48%	4	4%	A
2022-12-01	Клієнт 5	\$10,613.57	\$198,015	51%	5	5%	A
2022-12-01	Клієнт 6	\$10,570.80	\$208,586	54%	6	6%	A
2022-12-01	Клієнт 7	\$9,818.72	\$218,405	56%	7	7%	A
2022-12-01	Клієнт 8	\$9,231.83	\$227,636	59%	8	8%	A
2022-12-01	Клієнт 9	\$9,105.99	\$236,742	61%	9	9%	A
2022-12-01	Клієнт 10	\$7,743.92	\$244,486	63%	10	10%	A
2022-12-01	Клієнт 11	\$7,136.64	\$251,623	65%	11	10%	A
2022-12-01	Клієнт 12	\$6,440.31	\$258,063	67%	12	11%	B
2022-12-01	Клієнт 13	\$6,019.50	\$264,083	68%	13	12%	B
2022-12-01	Клієнт 14	\$5,502.13	\$269,585	70%	14	13%	B
2022-12-01	Клієнт 15	\$5,478.21	\$275,063	71%	15	14%	B
2022-12-01	Клієнт 16	\$4,490.76	\$279,554	72%	16	15%	B
2022-12-01	Клієнт 17	\$4,403.78	\$283,958	73%	17	16%	B
2022-12-01	Клієнт 18	\$4,364.33	\$288,322	74%	18	17%	B
2022-12-01	Клієнт 19	\$4,293.86	\$292,616	76%	19	18%	B
2022-12-01	Клієнт 20	\$3,677.57	\$296,293	76%	20	19%	B
2022-12-01	Клієнт 21	\$3,660.31	\$299,954	77%	21	20%	B
2022-12-01	Клієнт 22	\$3,523.38	\$303,477	78%	22	21%	B
2022-12-01	Клієнт 23	\$3,494.94	\$306,972	79%	23	22%	B

Продовження додатку А

1	2	3	4	5	6	7	8
2022-12-01	Клієнт 24	\$3,368.89	\$310,341	80%	24	23%	B
2022-12-01	Клієнт 25	\$3,306.73	\$313,648	81%	25	24%	B
2022-12-01	Клієнт 26	\$3,286.24	\$316,934	82%	26	25%	B
2022-12-01	Клієнт 27	\$3,024.56	\$319,959	83%	27	26%	B
2022-12-01	Клієнт 28	\$3,017.59	\$322,976	83%	28	27%	B
2022-12-01	Клієнт 29	\$2,879.59	\$325,856	84%	29	28%	B
2022-12-01	Клієнт 30	\$2,768.70	\$328,624	85%	30	29%	B
2022-12-01	Клієнт 31	\$2,666.35	\$331,291	86%	31	30%	C
2022-12-01	Клієнт 32	\$2,636.46	\$333,927	86%	32	30%	C
2022-12-01	Клієнт 33	\$2,495.30	\$336,423	87%	33	31%	C
2022-12-01	Клієнт 34	\$2,487.92	\$338,910	87%	34	32%	C
2022-12-01	Клієнт 35	\$2,360.28	\$341,271	88%	35	33%	C
2022-12-01	Клієнт 36	\$2,292.69	\$343,563	89%	36	34%	C
2022-12-01	Клієнт 37	\$2,237.64	\$345,801	89%	37	35%	C
2022-12-01	Клієнт 38	\$2,209.72	\$348,011	90%	38	36%	C
2022-12-01	Клієнт 39	\$2,089.14	\$350,100	90%	39	37%	C
2022-12-01	Клієнт 40	\$1,959.55	\$352,059	91%	40	38%	C
2022-12-01	Клієнт 41	\$1,894.99	\$353,954	91%	41	39%	C
2022-12-01	Клієнт 42	\$1,866.50	\$355,821	92%	42	40%	C
2022-12-01	Клієнт 43	\$1,767.58	\$357,589	92%	43	41%	C
2022-12-01	Клієнт 44	\$1,703.21	\$359,292	93%	44	42%	C
2022-12-01	Клієнт 45	\$1,687.42	\$360,979	93%	45	43%	C
2022-12-01	Клієнт 46	\$1,616.49	\$362,596	94%	46	44%	C
2022-12-01	Клієнт 47	\$1,536.64	\$364,132	94%	47	45%	C
2022-12-01	Клієнт 48	\$1,497.20	\$365,629	94%	48	46%	C
2022-12-01	Клієнт 49	\$1,438.92	\$367,068	95%	49	47%	C
2022-12-01	Клієнт 50	\$1,430.25	\$368,499	95%	50	48%	C
2022-12-01	Клієнт 51	\$1,429.15	\$369,928	95%	51	49%	C
2022-12-01	Клієнт 52	\$1,326.97	\$371,255	96%	52	50%	D

Продовження додатку А

1	2	3	4	5	6	7	8
2022-12-01	Клієнт 53	\$1,298.92	\$372,554	96%	53	50%	D
2022-12-01	Клієнт 54	\$1,284.06	\$373,838	96%	54	51%	D
2022-12-01	Клієнт 55	\$1,235.55	\$375,073	97%	55	52%	D
2022-12-01	Клієнт 56	\$1,098.85	\$376,172	97%	56	53%	D
2022-12-01	Клієнт 57	\$1,040.96	\$377,213	97%	57	54%	D
2022-12-01	Клієнт 58	\$1,005.28	\$378,218	98%	58	55%	D
2022-12-01	Клієнт 59	\$979.53	\$379,198	98%	59	56%	D
2022-12-01	Клієнт 60	\$909.68	\$380,108	98%	60	57%	D
2022-12-01	Клієнт 61	\$907.27	\$381,015	98%	61	58%	D
2022-12-01	Клієнт 62	\$897.52	\$381,912	99%	62	59%	D
2022-12-01	Клієнт 63	\$858.43	\$382,771	99%	63	60%	D
2022-12-01	Клієнт 64	\$705.35	\$383,476	99%	64	61%	D
2022-12-01	Клієнт 65	\$640.85	\$384,117	99%	65	62%	D
2022-12-01	Клієнт 66	\$575.51	\$384,693	99%	66	63%	D
2022-12-01	Клієнт 67	\$393.64	\$385,086	99%	67	64%	D
2022-12-01	Клієнт 68	\$389.20	\$385,475	99%	68	65%	D
2022-12-01	Клієнт 69	\$358.02	\$385,833	100%	69	66%	D
2022-12-01	Клієнт 70	\$299.00	\$386,132	100%	70	67%	D
2022-12-01	Клієнт 71	\$299.00	\$386,431	100%	71	68%	D
2022-12-01	Клієнт 72	\$247.20	\$386,679	100%	72	69%	D
2022-12-01	Клієнт 73	\$218.69	\$386,897	100%	73	70%	D
2022-12-01	Клієнт 74	\$111.38	\$387,009	100%	74	70%	D
2022-12-01	Клієнт 75	\$98.71	\$387,107	100%	75	71%	D
2022-12-01	Клієнт 76	\$71.91	\$387,179	100%	76	72%	D
2022-12-01	Клієнт 77	\$67.05	\$387,246	100%	77	73%	D
2022-12-01	Клієнт 78	\$53.92	\$387,300	100%	78	74%	D
2022-12-01	Клієнт 79	\$35.07	\$387,335	100%	79	75%	D
2022-12-01	Клієнт 80	\$34.99	\$387,370	100%	80	76%	D
2022-12-01	Клієнт 81	\$25.28	\$387,396	100%	81	77%	D

Продовження додатку А

1	2	3	4	5	6	7	8
2022-12-01	Клієнт 82	\$19.37	\$387,415	100%	82	78%	D
2022-12-01	Клієнт 83	\$12.62	\$387,428	100%	83	79%	D
2022-12-01	Клієнт 84	\$6.15	\$387,434	100%	84	80%	D
2022-12-01	Клієнт 85	\$5.30	\$387,439	100%	85	81%	D
2022-12-01	Клієнт 86	\$1.70	\$387,441	100%	86	82%	D
2022-12-01	Клієнт 87	\$0.55	\$387,441	100%	87	83%	D
2022-12-01	Клієнт 88	\$0.52	\$387,442	100%	88	84%	D
2022-12-01	Клієнт 89	\$0.46	\$387,442	100%	89	85%	O
2022-12-01	Клієнт 90	\$0.27	\$387,443	100%	90	86%	O
2022-12-01	Клієнт 91	\$0.10	\$387,443	100%	91	87%	O
2022-12-01	Клієнт 92	\$0.00	\$387,443	100%	92	88%	O
2022-12-01	Клієнт 93	\$0.00	\$387,443	100%	93	89%	O
2022-12-01	Клієнт 94	\$0.00	\$387,443	100%	94	90%	O
2022-12-01	Клієнт 95	\$0.00	\$387,443	100%	95	90%	O
2022-12-01	Клієнт 96	\$0.00	\$387,443	100%	96	91%	O
2022-12-01	Клієнт 97	\$0.00	\$387,443	100%	97	92%	O
2022-12-01	Клієнт 98	\$0.00	\$387,443	100%	98	93%	O
2022-12-01	Клієнт 99	\$0.00	\$387,443	100%	99	94%	O
2022-12-01	Клієнт 100	\$0.00	\$387,443	100%	100	95%	O
2022-12-01	Клієнт 101	\$0.00	\$387,443	100%	101	96%	O
2022-12-01	Клієнт 102	\$0.00	\$387,443	100%	102	97%	O
2022-12-01	Клієнт 103	\$0.00	\$387,443	100%	103	98%	O
2022-12-01	Клієнт 104	\$0.00	\$387,443	100%	104	99%	O
2022-12-01	Клієнт 105	\$0.00	\$387,443	100%	105	100%	O
		\$387,442.65					

ABC-сегментація по прибутку

Місяць	Клієнт	Прибуток	Сукупний прибуток	Частка сукупного прибутку	Сукупна кількість	Частка сукупної кількості	Сегмент
1	2	3	4	5	6	7	8
2022-12-01	Клієнт 1	\$47,024	\$47,024	23%	1	1%	A
2022-12-01	Клієнт 2	\$26,738	\$73,762	36%	2	2%	A
2022-12-01	Клієнт 3	\$8,997	\$82,759	41%	3	3%	A
2022-12-01	Клієнт 4	\$8,501	\$91,259	45%	4	4%	A
2022-12-01	Клієнт 5	\$8,194	\$99,453	49%	5	5%	A
2022-12-01	Клієнт 6	\$7,488	\$106,941	52%	6	6%	A
2022-12-01	Клієнт 7	\$7,432	\$114,373	56%	7	7%	A
2022-12-01	Клієнт 8	\$5,942	\$120,315	59%	8	8%	A
2022-12-01	Клієнт 9	\$4,570	\$124,885	61%	9	9%	A
2022-12-01	Клієнт 10	\$3,749	\$128,633	63%	10	10%	A
2022-12-01	Клієнт 11	\$3,539	\$132,172	65%	11	10%	A
2022-12-01	Клієнт 12	\$3,009	\$135,181	66%	12	11%	B
2022-12-01	Клієнт 13	\$2,914	\$138,095	68%	13	12%	B
2022-12-01	Клієнт 14	\$2,766	\$140,860	69%	14	13%	B
2022-12-01	Клієнт 15	\$2,615	\$143,475	70%	15	14%	B
2022-12-01	Клієнт 16	\$2,546	\$146,021	72%	16	15%	B
2022-12-01	Клієнт 17	\$2,534	\$148,556	73%	17	16%	B
2022-12-01	Клієнт 18	\$2,532	\$151,088	74%	18	17%	B
2022-12-01	Клієнт 19	\$2,525	\$153,612	75%	19	18%	B
2022-12-01	Клієнт 20	\$2,443	\$156,055	76%	20	19%	B
2022-12-01	Клієнт 21	\$2,378	\$158,434	78%	21	20%	B
2022-12-01	Клієнт 22	\$2,278	\$160,712	79%	22	21%	B
2022-12-01	Клієнт 23	\$1,896	\$162,608	80%	23	22%	B
2022-12-01	Клієнт 24	\$1,875	\$164,484	81%	24	23%	B

Продовження додатку Б

1	2	3	4	5	6	7	8
2022-12-01	Клієнт 25	\$1,721	\$166,204	81%	25	24%	В
2022-12-01	Клієнт 26	\$1,719	\$167,923	82%	26	25%	В
2022-12-01	Клієнт 27	\$1,665	\$169,589	83%	27	26%	В
2022-12-01	Клієнт 28	\$1,585	\$171,174	84%	28	27%	В
2022-12-01	Клієнт 29	\$1,510	\$172,684	85%	29	28%	В
2022-12-01	Клієнт 30	\$1,430	\$174,113	85%	30	29%	В
2022-12-01	Клієнт 31	\$1,409	\$175,522	86%	31	30%	С
2022-12-01	Клієнт 32	\$1,281	\$176,803	87%	32	30%	С
2022-12-01	Клієнт 33	\$1,204	\$178,008	87%	33	31%	С
2022-12-01	Клієнт 34	\$1,187	\$179,194	88%	34	32%	С
2022-12-01	Клієнт 35	\$1,169	\$180,363	88%	35	33%	С
2022-12-01	Клієнт 36	\$1,128	\$181,491	89%	36	34%	С
2022-12-01	Клієнт 37	\$1,094	\$182,585	89%	37	35%	С
2022-12-01	Клієнт 38	\$1,090	\$183,674	90%	38	36%	С
2022-12-01	Клієнт 39	\$1,050	\$184,724	91%	39	37%	С
2022-12-01	Клієнт 40	\$981	\$185,705	91%	40	38%	С
2022-12-01	Клієнт 41	\$956	\$186,661	91%	41	39%	С
2022-12-01	Клієнт 42	\$944	\$187,606	92%	42	40%	С
2022-12-01	Клієнт 43	\$916	\$188,522	92%	43	41%	С
2022-12-01	Клієнт 44	\$903	\$189,425	93%	44	42%	С
2022-12-01	Клієнт 45	\$887	\$190,313	93%	45	43%	С
2022-12-01	Клієнт 46	\$837	\$191,150	94%	46	44%	С
2022-12-01	Клієнт 47	\$824	\$191,974	94%	47	45%	С
2022-12-01	Клієнт 48	\$770	\$192,744	94%	48	46%	С
2022-12-01	Клієнт 49	\$757	\$193,501	95%	49	47%	С
2022-12-01	Клієнт 50	\$756	\$194,257	95%	50	48%	С
2022-12-01	Клієнт 51	\$750	\$195,007	96%	51	49%	С
2022-12-01	Клієнт 52	\$740	\$195,747	96%	52	50%	Д
2022-12-01	Клієнт 53	\$705	\$196,452	96%	53	50%	Д

Продовження додатку Б

1	2	3	4	5	6	7	8
2022-12-01	Клієнт 54	\$691	\$197,143	97%	54	51%	D
2022-12-01	Клієнт 55	\$687	\$197,830	97%	55	52%	D
2022-12-01	Клієнт 56	\$620	\$198,449	97%	56	53%	D
2022-12-01	Клієнт 57	\$579	\$199,028	98%	57	54%	D
2022-12-01	Клієнт 58	\$575	\$199,603	98%	58	55%	D
2022-12-01	Клієнт 59	\$505	\$200,108	98%	59	56%	D
2022-12-01	Клієнт 60	\$496	\$200,604	98%	60	57%	D
2022-12-01	Клієнт 61	\$469	\$201,073	99%	61	58%	D
2022-12-01	Клієнт 62	\$350	\$201,423	99%	62	59%	D
2022-12-01	Клієнт 63	\$318	\$201,742	99%	63	60%	D
2022-12-01	Клієнт 64	\$317	\$202,059	99%	64	61%	D
2022-12-01	Клієнт 65	\$312	\$202,371	99%	65	62%	D
2022-12-01	Клієнт 66	\$281	\$202,652	99%	66	63%	D
2022-12-01	Клієнт 67	\$268	\$202,919	99%	67	64%	D
2022-12-01	Клієнт 68	\$248	\$203,167	100%	68	65%	D
2022-12-01	Клієнт 69	\$215	\$203,382	100%	69	66%	D
2022-12-01	Клієнт 70	\$211	\$203,593	100%	70	67%	D
2022-12-01	Клієнт 71	\$140	\$203,733	100%	71	68%	D
2022-12-01	Клієнт 72	\$104	\$203,837	100%	72	69%	D
2022-12-01	Клієнт 73	\$77	\$203,914	100%	73	70%	D
2022-12-01	Клієнт 74	\$45	\$203,959	100%	74	70%	D
2022-12-01	Клієнт 75	\$38	\$203,997	100%	75	71%	D
2022-12-01	Клієнт 76	\$34	\$204,032	100%	76	72%	D
2022-12-01	Клієнт 77	\$29	\$204,061	100%	77	73%	D
2022-12-01	Клієнт 78	\$13	\$204,074	100%	78	74%	D
2022-12-01	Клієнт 79	\$12	\$204,086	100%	79	75%	D
2022-12-01	Клієнт 80	\$7	\$204,093	100%	80	76%	D
2022-12-01	Клієнт 81	\$6	\$204,099	100%	81	77%	D
2022-12-01	Клієнт 82	\$4	\$204,103	100%	82	78%	D

Продовження додатку Б

1	2	3	4	5	6	7	8
2022-12-01	Клієнт 83	\$3	\$204,107	100%	83	79%	D
2022-12-01	Клієнт 84	\$1	\$204,107	100%	84	80%	D
2022-12-01	Клієнт 85	\$0	\$204,108	100%	85	81%	D
2022-12-01	Клієнт 86	\$0	\$204,108	100%	86	82%	D
2022-12-01	Клієнт 87	-\$1	\$204,107		87	83%	X
2022-12-01	Клієнт 88	-\$1	\$204,106		88	84%	X
2022-12-01	Клієнт 89	-\$2	\$204,104		89	85%	X
2022-12-01	Клієнт 90	-\$3	\$204,101		90	86%	X
2022-12-01	Клієнт 91	-\$3	\$204,098		91	87%	X
2022-12-01	Клієнт 92	-\$3	\$204,095		92	88%	X
2022-12-01	Клієнт 93	-\$3	\$204,092		93	89%	X
2022-12-01	Клієнт 94	-\$3	\$204,089		94	90%	X
2022-12-01	Клієнт 95	-\$3	\$204,086		95	90%	X
2022-12-01	Клієнт 96	-\$3	\$204,083		96	91%	X
2022-12-01	Клієнт 97	-\$4	\$204,079		97	92%	X
2022-12-01	Клієнт 98	-\$5	\$204,074		98	93%	X
2022-12-01	Клієнт 99	-\$6	\$204,068		99	94%	X
2022-12-01	Клієнт 100	-\$9	\$204,059		100	95%	X
2022-12-01	Клієнт 101	-\$9	\$204,050		101	96%	X
2022-12-01	Клієнт 102	-\$21	\$204,029		102	97%	X
2022-12-01	Клієнт 103	-\$30	\$203,999		103	98%	X
2022-12-01	Клієнт 104	-\$40	\$203,959		104	99%	X
2022-12-01	Клієнт 105	-\$78	\$203,881		105	100%	X

Когортний аналіз клієнтської бази по утриманню

Місяць	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Листопад 23	5	100%	40%	40%									
Жовтень 23	8	88%	75%	50%	50%								
Вересень 23	7	43%	43%	43%	43%	29%							
Серпень 23	8	63%	38%	38%	25%	25%	13%						
Липень 23	9	67%	22%	11%	11%	11%	11%	11%					
Червень 23	6	83%	50%	33%	33%	0%	17%	17%	17%				
Травень 23	8	75%	50%	50%	13%	13%	13%	13%	13%	13%			
Квітень 23	6	100%	83%	100%	83%	67%	50%	67%	67%	33%	33%		
Березень 23	14	64%	43%	29%	14%	21%	14%	14%	29%	36%	14%	7%	
Лютий 23	17	71%	59%	47%	47%	41%	41%	29%	29%	24%	24%	24%	24%
Січень 23	15	53%	47%	47%	40%	27%	27%	27%	27%	27%	13%	13%	13%
Грудень 22	12	33%	17%	17%	17%	25%	25%	17%	0%	8%	8%	8%	8%
Листопад 22	22	73%	32%	23%	18%	14%	14%	9%	14%	14%	5%	9%	9%
Жовтень 22	21	90%	71%	38%	38%	29%	24%	14%	14%	14%	5%	10%	14%
Вересень 22	7	100%	86%	43%	29%	14%	14%	14%	14%	14%	14%	14%	14%
Серпень 22	3	100%	33%	33%	33%	33%	33%	33%	33%	0%	0%	0%	0%
Липень 22	6	100%	83%	67%	67%	67%	67%	67%	50%	50%	50%	50%	67%
Червень 22	5	100%	80%	60%	60%	40%	40%	20%	0%	0%	0%	20%	20%
Травень 22	7	100%	100%	86%	71%	43%	29%	29%	29%	43%	29%	0%	0%
Квітень 22	10	100%	90%	80%	10%	10%	10%	20%	20%	0%	0%	10%	10%
Березень 22	13	100%	85%	77%	62%	46%	31%	38%	46%	46%	38%	23%	23%
Лютий 22	5	100%	100%	100%	20%	20%	20%	20%	20%	0%	0%	0%	0%
Січень 22	7	100%	71%	71%	43%	43%	43%	43%	43%	43%	29%	29%	29%

Таблиця 3.5. Рекомендації для фактично запущених рекламних кампаній

Стратегія кампанії	Категорія в числовому еквіваленті	Різниця: Fact - (1-RI)	Рекомендація
1	2	3	4
Рекомендована стратегія: ретаргетинг (націлювання на власну аудиторію), максимальне значення (1 - RI) в діапазоні - 0.1.			
Проспектинг	1	0.9	Схоже, тип кампанії не відповідає вашим цілям. Чи розглядали ви можливість використання ретаргетингу? Це може призвести до кращої продуктивності.
Ретаргетинг	0	-0.1	Вибраний тип кампанії підходить.
Рекомендована стратегія: основний фокус на ретаргетинг, максимальне значення (1 - RI) в діапазоні - 0.3.			
Проспектинг	1	0.7	Схоже, тип кампанії не відповідає вашим цілям. Чи розглядали ви можливість використання ретаргетингу? Це може призвести до кращої продуктивності.
Ретаргетинг	0	-0.3	Вибраний тип кампанії підходить.
Рекомендована стратегія: збалансований підхід зі зміщенням в сторону ретаргетингу, максимальне значення (1 - RI) в діапазоні - 0.5.			
Проспектинг	1	0.5	Хоча вибраний тип кампанії підходить, використання ретаргетингу потенційно може підвищити продуктивність.
Ретаргетинг	0	-0.5	Обраний тип кампанії підходить, але в якості альтернативи варто розглянути проспектинг кампанію. Це може забезпечити хороші результати та охопити ширшу аудиторію.

1	2	3	4
Рекомендована стратегія: збалансований підхід зі зміщенням в сторону проспектинга, максимальне значення (1 - RI) в діапазоні - 0.7.			
Проспектинг	1	0.3	Хоча вибраний тип кампанії підходить, використання ретаргетингу потенційно може підвищити продуктивність.
Ретаргетинг	0	-0.7	Обраний тип кампанії підходить, але в якості альтернативи варто розглянути пошукову кампанію. Це може забезпечити хороші результати та охопити ширшу аудиторію.
Рекомендована стратегія: проспектинг в пріоритеті, максимальне значення (1 - RI) в діапазоні - 0.9.			
Проспектинг	1	0.1	Вибраний тип кампанії підходить.
Ретаргетинг	0	-0.9	Обраний тип кампанії підходить, але в якості альтернативи варто розглянути проспектинг кампанію. Це може забезпечити хороші результати та охопити ширшу аудиторію.
Рекомендована стратегія: проспектинг, максимальне значення (1 - RI) в діапазоні - 1.			
Проспектинг	1	0	Вибраний тип кампанії підходить.
Ретаргетинг	0	-1	Схоже, тип кампанії не відповідає вашим цілям. Чи розглядали ви можливість використання проспектингу? Це може забезпечити хороші результати та охопити ширшу аудиторію.

Джерело: розроблено автором на основі індексу важливості ретаргетинга та індексу профіля клієнта.

Таблиця 3.6. Рекомендації для стратегії досягнення цілі

Ціль	Категорія в числовому еквіваленті	Різниця: Fact - CRI	Рекомендація
1	2	3	4
Рекомендована стратегія досягнення цілі: CPA/ROAS, максимальне значення CRI в діапазоні - 1.0.			
CPA/ROAS	1	0.0	Вибрана ціль підходить
CPC	0.5	-0.5	Вибрана ціль CPC підходить, але варто розглянути CPA/ROAS як альтернативу. CPC може забезпечити хороші результати та збільшити кількість конверсій.
CPM	0.1	-0.9	Вибрана ціль CPM підходить, але варто розглянути CPA/ROAS, CPC як альтернативу. CPM може забезпечити хороші результати та отримати більше кліків і конверсій.
Рекомендована стратегія досягнення цілі: CPC, максимальне значення CRI в діапазоні - 0.5.			
CPA/ROAS	1	0.5	Виходячи з профілю вашої компанії, ціль CPA/ROAS може бути не найкращим варіантом. Чи думали ви про використання натомість CPC або CPM? Це краще узгоджується з профілем вашої компанії та може бути більш реалістичною ціллю.
CPC	0.5	0.0	Вибрана ціль підходить
CPM	0.1	-0.4	Вибрана ціль CPM підходить, але варто розглянути CPC як альтернативу. CPM все ще може забезпечити хороші результати та отримати більше кліків.

Рекомендована стратегія досягнення цілі: СРМ, максимальне значення СРІ в діапазоні - 0.1.			
CPA/ROAS	1	0.9	Виходячи з профілю вашої компанії, ціль CPA/ROAS може бути не найкращим варіантом. Чи думали ви про використання натомість СРМ? Це краще узгоджується з профілем вашої компанії та може бути більш реалістичною ціллю.
CPC	0.5	0.4	Виходячи з профілю вашої компанії, ціль CPC може бути не найкращим варіантом. Чи думали ви про використання натомість СРМ? Це краще узгоджується з профілем вашої компанії та може бути більш реалістичною ціллю.
CPM	0.1	0	Вибрана ціль підходить.

Джерело: розроблено автором на основі індексу важливості ретаргетинга та індексу профіля клієнта.