

МАРКЕТИНГ

УДК 339.138

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/33.22>**Галстян М.А.**аспірант кафедри маркетингу та комунікаційного дизайну
Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-5416-9502>

МАРКЕТИНГ-МЕНЕДЖМЕНТ У СФЕРІ РАЙД-ХЕЙЛІНГУ В УМОВАХ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

У статті розглянуто сутність поняття «маркетинг-менеджмент», актуальність підходів до управління маркетингом в Україні та світі у сфері райд-хейлінгу. Проаналізовано сучасний стан розвитку сфери в Україні, а також вплив повномасштабної війни та економічної кризи на діяльність компаній та можливості їхнього розвитку в поточних кризових умовах. Вказано основні напрямки та інструменти для розвитку маркетингової діяльності компаній та забезпечення сталого розвитку. Розглянуто структуру маркетингових команд та підходи до маркетинг-менеджменту на прикладі одного з лідерів ринку України. Проведено класифікацію основних маркетингових метрик та ключових показників ефективності, що використовуються у діяльності компаній. Наведено процес формування та перевірки маркетингових гіпотез на ефективність, а також нюанси, що пов'язані із їх плануванням та запуском.

Ключові слова: маркетинг-менеджмент, маркетингова стратегія, залучення клієнтів, райд-хейлінг, транспорткування, міська мобільність.

Постановка проблеми. Останніми роками бізнес в Україні піддається постійному тиску з боку зовнішніх факторів. Пандемія коронавірусної хвороби, спричиненої SARS-CoV-2, а також повномасштабна війна спровокували вимушене закриття або скорочення багатьох підприємств та вихід численних міжнародних компаній з ринку України. В цьому контексті, важливим є вивчення того, яким чином компанії, що працюють у сфері райд-хейлінгу, як у високотехнологічній сфері, що забезпечує мобільність населення, спроможні продовжувати свою стабільну діяльність або навіть розвиватися в умовах глобальних потрясінь, епіцентром яких на даний час є Україна. Не дивлячись на те, що на початку повномасштабного вторгнення росії в Україну кількість пасажирів, водіїв та, відповідно, поїздок, у сервісах виклику замовлень зменшилася практично на 70–90 %, вже у 2023 році цей показник повернувся до довоєнного рівня [1]. Це показує, наскільки швидко інноваційні компанії, зокрема у сфері міської мобільності, змушені пристосовуватися до викликів та, всупереч нестабільній ситуації, утримувати клієнтів та продовжувати розвивати сервіс, розробляючи нові підходи маркетинг-менеджменту для ефективного управління та розвитку діяльності.

Поточна ситуація змушує компанії швидко адаптуватися, шукати нові шляхи скорочення витрат, знаходження способів більшого повернення інвестицій у маркетингову діяльність, при цьому забезпечуючи підтримку високого рівня індексу підтримки споживача, що в сфері райд-хейлінгу застосовується до обох сторін-користувачів сервісів, якими є як пасажирів, так і водіїв.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематиці вивчення особливостей маркетинг-менеджменту присвячено велику кількість наукових праць.

В різний час даним питанням займалися як зарубіжні, так і вітчизняні дослідники. Серед них можна виділити Ф. Котлера та К. Келлера [2], які вбачають у маркетинг-менеджменті комбінацію науки та мистецтва. Л. Балабанова [3] визначає маркетинг-менеджмент як широкий спектр управлінських функцій, основою яких є маркетинг. О. Біловодська [4] розглядає маркетинг-менеджмент через призму адаптації до швидкозмінних зовнішніх умов. Також можна виділити роботи М. Белявцева і В. Воробійової [5], А. Войчака [6] та інших, що займалися вивченням теоретичних аспектів маркетинг-менеджменту та їх практичній специфіці роботи в підприємствах та організаціях.

Не дивлячись на велику кількість досліджень маркетинг-менеджменту, якими займаються як дослідники, так і окремі організації, серед яких можна виділити Американську асоціацію маркетингу, розуміння специфіки даного напрямку саме у сфері райд-хейлінгу та роботи сучасних сервісів з надання транспортних послуг залишаються недослідженими, особливо у контексті сучасних викликів в Україні та відновлення позитивної економічної динаміки.

Мета статті полягає в дослідженні специфіки маркетингових стратегій та підходів, які використовуються в індустрії райд-хейлінгу в Україні, а також аналіз найкращих світових практик для виявлення таких, що можуть бути корисними для застосування в Україні. Дослідження спрямоване на визначення того, як саме маркетинг-менеджмент у сфері райд-хейлінгу впливає на забезпечення сталого розвитку компаній в умовах повномасштабної війни, при цьому забезпечуючи високий рівень сервісу та розвиток міської мобільності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Враховуючи сучасний стан економіки України, триваючу повномасштабну війну та інші фактори, такі як погір-

шення демографічної ситуації, зростаючий вплив держави на економіку, падіння купівельної спроможності населення, українському бізнесу стає все важче забезпечувати свій сталий розвиток у середньо- та довгостроковій перспективі. Стратегічне планування піддається ризикам, оскільки зовнішні фактори впливають на економічні процеси значно сильніше, ніж це відбувалось раніше.

Маркетинг організації більше не може спиратися виключно на класичні концепції, такі як 4P або 4C, оскільки складові цих концепцій не враховують викликів сучасності та того, що організаціям потрібно швидко змінюватись, адаптуючись до зовнішніх умов, які можуть коригувати напрямок діяльності та фокусу бізнесу дуже динамічно.

Сфера райд-хейлінгу, незважаючи на присутність на ринку України більше 10 років, все ще залишається молодістю, але при цьому високотехнологічною, що якраз дозволяє пристосовуватися до змін, які часто заважають розвитку компаній. Маючи великі можливості в аналізі даних, моделюванню споживчої поведінки, використанню сучасних маркетингових інструментів як для комунікації, так і для розвитку клієнтської бази, їх утриманню, формуванню довірливих зв'язків між компанією та споживачем, такі бізнеси можуть дозволити собі адаптувати управління маркетингом та коригувати його напрямок розвитку дуже швидко, що дозволяє задовольнити потреби найширшого кола споживачів.

Не дивлячись на те, що маркетинг-менеджмент має враховувати сучасні реалії, в яких він застосовується, класичні та сучасні визначення цього поняття схожі за своєю сутністю та ціллю.

Як можна зрозуміти з вищевказаних визначень, дефініція Американської асоціації маркетингу найкраще підходить для оцінки сучасного напрямку розвитку маркетинг-менеджменту, особливо у інноваційних компаніях, які мають розширені можливості для безперервного та повторюваного процесу планування та виконання маркетингових активностей.

Сфера міської мобільності проходить етап значної трансформації, зумовленої прогресом технологічних можливостей, розвитком інновацій, екологічними аспектами та встановленням регуляторних обмежень та правил. Такі фактори створюють як можливості, так і виклики для компаній, що оперують у цій сфері [8]. Для забезпечення успіху на цьому молодому, але динамічному ринку, компаніям необхідно запроваджувати ефективні та гнучкі маркетингові стратегії, що дозволять залучати, зберігати та задовольняти клієнтів, відрізняючись від конкурентів та захищаючи себе від зовнішніх загроз.

Для комплексного розуміння, як будується маркетингова діяльність та управління процесами у сфері райд-хейлінгу, варто виділити основні напрямки маркетингової діяльності на прикладі української компанії Uklon.

Як можна побачити, основні маркетинг-функції виконуються внутрішніми спеціалістами компанії, при цьому всі рішення приймаються на основі даних, що є двигуном розвитку продукту компанії. При цьому досягається ефект синергії при взаємодії команд, що дозволяє широко застосовувати різні підходи для управління маркетингом та швидко реагувати на зміни та потреби бізнесу.

Оскільки райд-хейлінг є сферою, що в своєму роз-

Таблиця 1 – Підходи дослідників та організацій до визначення поняття «маркетинг-менеджмент»

Ф. Котлер, К. Келлер [2, с. 27]	Мистецтво та наука вибору цільових ринків та залучення, утримання та зростання клієнтської бази за допомогою створення, надання та інформування найвищої споживчої цінності.
Л. Балабанова [3]	Поняття більш широке, ніж управління маркетингом. Якщо останнє являє собою одну із загальних функцій менеджменту, то маркетинговий менеджмент – це управління всіма функціями, всіма структурними підрозділами на основі маркетингу.
О. Біловодська [4]	Прийняття всіх управлінських рішень з урахуванням вимог ринку, постійна здатність до змін вимог ринку, тобто це не тільки орієнтація організації на внутрішні можливості, це – врахування зовнішніх умов.
М. Беявцев, В. Воробйова [5]	Цілеспрямована координація і формування всіх заходів фірми, пов'язаних із ринковою діяльністю на рівні організації, на рівні ринку і суспільства в цілому, які базуються на принципах маркетингу.
Американська асоціація маркетингу [7]	Маркетинг менеджмент – це процес встановлення маркетингових цілей організації (враховуючи внутрішні ресурси та ринкові можливості), планування та виконання заходів для виконання таких цілей та вимірювання прогресу на шляху їх досягнення. Процес має бути безперервним та повторюваним (як в межах циклу планування), щоб організація могла постійно адаптуватися до внутрішніх і зовнішніх змін, які створюють нові проблеми та можливості.

Джерело: сформовано автором на основі [2–5; 7]

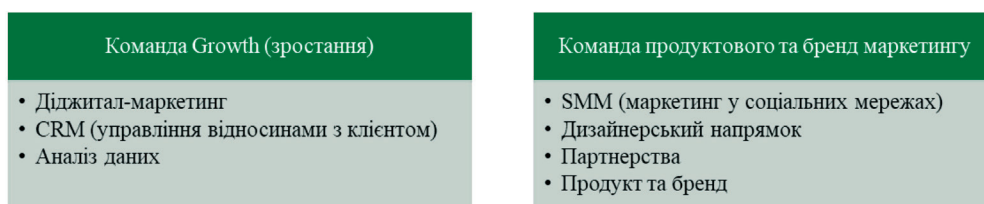


Рисунок 1 – Поділ команд та напрямків діяльності маркетинг-команди компанії Uklon

Джерело: побудовано автором на основі [9]

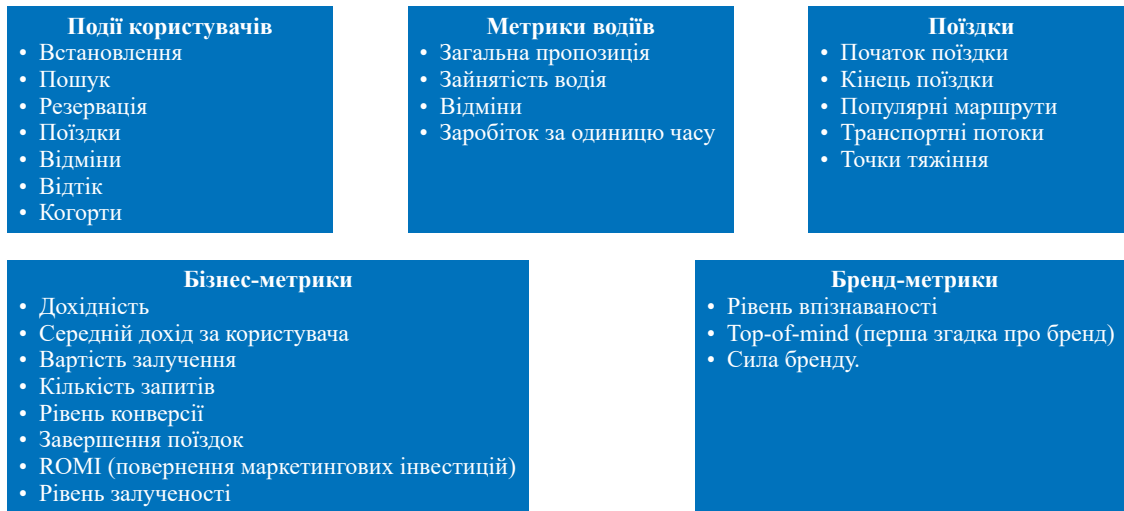


Рисунок 2 – Ключові метрики ефективності у сфері райд-хейлінгу

Джерело: побудовано автором на основі [10; 11]

витку та маркетинговій діяльності базується на даних та відповідальному підході до аналізу, важливою частиною маркетинг-менеджменту є саме планування, управління, відстеження та коригування бізнес-показників, що впливають на розвиток та дозволяють ширше зрозуміти моделі поведінки користувачів сервісу, забезпечити постійно зростаючі потреби споживачів послуг.

Метрики, що використовуються у маркетинговій діяльності у сфері райд-хейлінгу поділяються на декілька категорій, серед яких можна виділити ті, що стосуються подій з боку користувачів, метрик водіїв, метрик поїздки, бізнес-метрик та тих, що стосуються операційної діяльності [10].

Крім вищенаведеної категоризації, метрики також поділяють на ті, що впливають на результативність – показники досягнення певних цілей, які перед собою ставить бізнес, та ті, що впливають на ефективність, тобто, продуктивне використання ресурсів. При цьому обидва напрямки залежать одне від одного [11].

В поточних умовах, коли зовнішні обставини негативно впливають на бізнес-показники компаній, що оперують у сфері райд-хейлінгу, важливим є запровадження активностей, які дозволяють підтримувати необхідний рівень ефективності бізнесу та зростання продукту навіть в турбулентному середовищі.

Одним з найкращих способів для забезпечення зростання є проведення експериментів з користувачами продукту, якими є як пасажери, так і водії таксі, а також потенційна клієнтська база. Експерименти дозволяють перевірити результат гіпотез щодо користувачів та сервісу перед його масштабуванням на більш широку аудиторію.

Процес створення та перевірки маркетингових гіпотез для забезпечення зростання продукту наведено в таблиці 2.

Перевірка маркетингових гіпотез та проведення експериментів є надважливим елементом розвитку сфери райд-хейлінгу. Оскільки для ринку вона є новою, для

Таблиця 2 – Процес створення та перевірки маркетингових гіпотез у сфері райд-хейлінгу.

1. Формулювання гіпотез та проблематики	Гіпотези формуються на початковому етапі учасниками маркетинг-команди у форматі ідей на основі певних метрик бізнесу або можливостей для зростання в якійсь із сфер діяльності бізнесу
2. Проведення дослідження на основі гіпотез	На даному етапі важливою складовою є аналіз даних та збір статистичної інформації щодо причинно-наслідкових зв'язків тих чи інших факторів.
3. Етап дизайну експерименту	На цьому етапі проводиться планування експерименту та визначення його параметрів, тобто мети, розміру вибірки для його проведення, параметри цільової аудиторії тощо.
4. Визначення чітких критеріїв аудиторії	Для чистоти експерименту необхідно максимально виключити вплив зовнішніх факторів, які можуть якимось чином спотворити результати експерименту, що призведе до некоректних висновків щодо його проведення.
5. Формування ціннісної пропозиції для клієнта	Після формування вибірки та критеріїв аудиторії необхідно сформулювати пропозицію для підтвердження чи спростування гіпотези, а також механіку її проведення.
6. Вибір каналів комунікації та метрик для експерименту	Канали комунікації мають відповідати клієнтському профілю, а метрики бути вимірюваними та чіткими, при цьому їх має бути небагато, оскільки при збільшенні кількості метрик, збільшується ймовірність похибки у вимірюванні результатів.
7. Виставлення очікувань	Очікування на початковому етапі важливі для коректного бюджетування експерименту та оцінки доцільності інвестицій у нього.
8. Запуск експерименту, проведення й висновки	Проведення експерименту вимагає постійного аналізу в його процесі виконання, а висновки мають базуватися на ефективності результатів та доцільності використання коштів.

Джерело: сформовано автором на основі [12]

споживачів подібний формат надання послуг є незвичним, що дозволяє проводити експерименти на різних етапах їхнього життєвого циклу та адаптувати результати до практики користування сервісом нових користувачів, таким чином збільшуючи показники маркетингової ефективності, такі як залучення та утримання клієнтської бази, а також повернення маркетингових інвестицій.

Запровадження найкращих практик комплексного підходу до маркетинг-менеджменту, включаючи комунікацію крос-команд, їх взаємодію для аналізу даних клієнтської бази, роботи з відгуками аудиторії, проведення експериментів з використанням підходу, який потенційно може забезпечити масштабування та довгострокове просування продукту, стабільність та стійкість до зовнішніх загроз – це основні елементи для забезпечення розвитку сфери та відновлення економіки України.

Висновки. Сфера райд-хейлінгу в Україні, попри складнощі, викликані війною та економічними викликами, має значний потенціал для подальшого розвитку завдяки інноваційним рішенням і адаптаційним можливостям до змін. Успішне маркетингове управління в цій галузі базується на впровадженні сучасних ана-

літичних підходів на основі великих даних, розробці стратегій маркетингу та експериментальному тестуванню нових ідей перед їх повноцінною реалізацією.

Для досягнення стійкого зростання компаніям необхідно робити акцент на взаємодії зі споживачами послуг, управлінській гнучкості та адаптації до поточних викликів, що дозволить забезпечити ефективну роботу в умовах відновлення економіки країни.

Інноваційні методи маркетинг-менеджменту, які застосовуються в райд-хейлінгу, дозволяють компаніям оперативніше реагувати на зміни в поведінці споживачів та ринку загалом. Аналіз експериментів і прогнозування споживчої поведінки допомагають коригувати маркетингові стратегії, що сприяє не лише утриманню поточних клієнтів, а й залученню нових користувачів та покращенню клієнтського досвіду.

Однією з ключових переваг компанії у цій галузі є можливість планування на основі реальної інформації про поведінку користувачів. Це дозволяє швидко відповідати зростаючим потребам клієнтів навіть в умовах нестабільної економічної ситуації. Окрім того, використання сучасних цифрових інструментів покращує комунікацію з аудиторією, що підвищує їхню лояльність і задоволеність.

Список використаних джерел:

1. Ринок таксі під час війни та повітряних тривог: як змінилися тарифи та умови. *Економічна правда*: веб-сайт. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/06/22/701434/> (дата звернення: 13.10.2024).
2. Kotler P., Keller K. *Marketing Management*, Fifteenth edition. Pearson, 2016. 834 p.
3. Балабанова Л. *Маркетинговий менеджмент*: навч. посіб. 3-тє вид. Київ : Знання, 2004. 354 с.
4. Біловодська О. *Маркетинговий менеджмент*: навч. посіб. Київ : Знання, 2010. 332 с.
5. Белявцев М. *Маркетинговий менеджмент*: навч. посіб. / ред.: М. Белявцев, В. Воробйов, В. Кузнєцов. Дон. нац. ун-т, 2006. 407 с.
6. Войчак А.В. *Маркетинговий менеджмент*: навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2000. 100 с.
7. *Marketing Management Archives*. *American Marketing Association*. URL: <https://www.ama.org/topics/marketing-management/> (дата звернення: 13.10.2024).
8. *Transportation and mobility: On the Move: Marketing Strategies for Transportation Companies*. *FasterCapital*. URL: <https://fastercapital.com/content/Transportation-and-mobility--On-the-Move--Marketing-Strategies-for-Transportation-Companies.html#Why-Transportation-and-Mobility-Companies-Need-Effective-Marketing-Strategies-> (дата звернення: 13.10.2024).
9. Як зібрати команду, яка будує lovemark бренд. Кейс Uklon. *MMR*. URL: <https://mmr.ua/show/yak-zibraty-komandu-yaka-buduye-lovemark-brend-kejs-uklon> (дата звернення: 13.10.2024).
10. Sinha A. Key Metrics for Ride-Hailing Companies using Location Data with Locale. *Medium*. URL: <https://medium.com/@aditi1002/key-metrics-for-ride-hailing-companies-using-location-data-with-locale-4589f5adb21b> (дата звернення: 13.10.2024).
11. Як оцінити вплив вашого бренду – список метрик від Uklon. *Vector*. URL: <https://vctr.media/ua/yaki-ye-metryky-dlya-oczinky-brendu-spysook-uklon-190999/> (дата звернення: 13.10.2024).
12. Як проводити експерименти з аудиторією для росту продукту. *Speka – онлайн медіа про технології та підприємництво*. URL: <https://speka.media/yak-provoditi-eksperimenti-z-auditorijeju-dlya-rostu-produktu-v5w8w1> (дата звернення: 13.10.2024).

References:

1. Ekonomichna pravda. (2023) *Рынок такси под час вины та повітряних тривог: як змінилися тарифи та умови*. [Taxi market during war and air alarms: how tariffs and conditions changed]. Available at: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/06/22/701434/>. (accessed October 13, 2024). (in Ukrainian)
2. Kotler P., & Keller, K. (2016) *Marketing Management* (15th ed.). Pearson. 834 p.
3. Balabanova L. V. (2004) *Marketingovy menedzhment : navchalnyi posibnyk* [Marketing management. A textbook]. (3rd ed., rev. and updated). Kyiv: Znannia. 354 p. (in Ukrainian)
4. Bilovodska O. A. (2010) *Marketingovy menedzhment : navchalnyi posibnyk* [Marketing Management: a textbook]. Kyiv: Znannia. 332 p. (in Ukrainian)
5. Beliavtsev M. I. (2006) *Marketingovy menedzhment : navchalnyi posibnyk* [Marketing management: a textbook] / Ed. M. I. Beliavtsev, V. M. Vorobiov, V. H. Kuzniatsov. Donetskyyi natsionalnyi universytet. 407 p. (in Ukrainian)
6. *Marketing Management Archives*. (n.d.). American Marketing Association. Available at: <https://www.ama.org/topics/marketing-management/> (accessed October 13, 2024).
7. *Transportation and mobility: On the Move: Marketing Strategies for Transportation Companies*. (n.d.). FasterCapital. Available at: <https://fastercapital.com/content/Transportation-and-mobility--On-the-Move--Marketing-Strategies-for-Transportation-Companies.html#Why-Transportation-and-Mobility-Companies-Need-Effective-Marketing-Strategies-> (accessed October 13, 2024).
8. *Yak zibraty komandu, yaka buduye lovemark brand. Keys Uklon* [How to collect a team which builds a lovemark brand. Uklon case]. MMR. Available at: <https://mmr.ua/show/yak-zibraty-komandu-yaka-buduye-lovemark-brend-kejs-uklon> (accessed October 13, 2024). (in Ukrainian)

9. Sinha A. (n.d.). Key Metrics for Ride-Hailing Companies using Location Data with Locale. Medium. Available at: <https://medium.com/@aditi1002/key-metrics-for-ride-hailing-companies-using-location-data-with-locale-4589f5adb21b> (accessed October 13, 2024).

10. *Yak otsynyty vplyv vashogo brendu – spysok metryk vid Uklon* [How to calculate impact of your brand – a list of metrics from Uklon]. Vector. Available at: <https://vctr.media/ua/yaki-ye-metryky-dlya-oczinky-brendu-spysok-uklon-190999/> (accessed October 13, 2024). (in Ukrainian)

11. *Yak provodyty eksperymenty z audytoriyeyu dlia rostu produktu* [How to conduct experiments with audience for product growth]. Speka – onlain media pro tekhnolohii ta pidpryjemnytstvo. Available at: <https://speka.media/yak-provoditi-eksperymenti-z-audytorijeyu-dlya-rostu-produktu-v5w8w1> (accessed October 13, 2024). (in Ukrainian)

Halstian Maksym

Kyiv National University of Technologies and Design

MARKETING MANAGEMENT IN THE RIDE-HAILING SECTOR AMID UKRAINE'S ECONOMIC RECOVERY

The article is devoted to the study of marketing management in the field of ride-hailing, which is an important segment of modern urban mobility, especially in the conditions of the economic recovery of Ukraine after a series of crisis events, such as the pandemic and the full-scale invasion of russia. The theoretical basis of marketing management is examined, including basics of domestic and foreign researchers. It is emphasized that one of the main features of ride-hailing is its high-tech nature. Companies in this industry have significant opportunities to analyze big data, model consumer behavior, and develop modern marketing tools to attract and retain customers. These capabilities allow companies to quickly respond to market changes and effectively manage marketing campaigns, using data to make management decisions. Main strategies and approaches used in ride-hailing are analyzed along with global trends and best Ukrainian practices, showing how innovative solutions can be used and how marketing teams tend to build and cooperate to perform effective result and force business performance growth even during unstable economic conditions and demographic crisis. The special attention is devoted to the importance of experiments in ride-hailing marketing activity. Experimenting with customers (both riders and drivers) allows companies to test hypothesis before scaling them. This approach reduces risks and increases the efficiency of using the marketing budget. The process of creating and testing marketing hypotheses is demonstrated, including stages from formulating the problem to launching the experiment and analyzing the results. In addition, key marketing metrics used in the ride-hailing industry are described and classified. These metrics fall into several categories: user event metrics, driver metrics, trip metrics, business metrics and operational metrics. It is highlighted that integrating modern marketing tools, such as digital platforms, that allow companies to quickly respond to changes in consumer behaviors is crucial to the company's success.

Keywords: marketing management, marketing strategy, customer acquisition, ride-hailing, transportation, urban mobility.

JEL classification: M31, R40
