

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної  
діяльності

**Кваліфікаційна робота магістра**

на тему: «Діджитал-стратегія просування арт-галереї Spilne.art на  
європейський ринок»

Виконала: студентка 2 курсу, групи 8.0730-зед  
спеціальності 073 – Менеджмент,  
освітньо-професійної програми  
Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності  
Касай П.Г.

Керівник : доцент кафедри бізнес-  
адміністрування і менеджменту  
зовнішньоекономічної діяльності,  
кандидат економічних наук, доцент  
Чкан А.С.

Рецензент: завідувач кафедри бізнес-  
адміністрування і менеджменту  
зовнішньоекономічної діяльності, доктор наук з  
державного управління, професор  
Бікулов Д. Т.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет менеджменту \_\_\_\_\_

Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Рівень вищої освіти другий (магістерський) рівень \_\_\_\_\_

Спеціальність 073 – Менеджмент \_\_\_\_\_

Освітньо-професійна програма Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

Д.Т. Бікулов

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 року

**З А В Д А Н Н Я  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА**

Касай Поліни Геннадіївни

1. Тема роботи «Діджитал-стратегія просування арт-галереї Spilne.art на європейський ринок»

керівник роботи: Чкан А.С., доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат економічних наук, доцент

затверджені наказом ЗНУ від 12.05.2021 року № 684-с

2. Строк подання студентом роботи 22.11.2021 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК СУЧАСНИЙ НАПРЯМОК ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

2. ПРАКТИКА ТА ДОСВІД ДІДЖИТАЛ-ТРАНСФОРМАЦІЇ АРТ-РИНКУ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

3. РОЗРОБКА ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ДІДЖИТАЛ-СТРАТЕГІЇ АРТ-ГАЛЕРЕЇ SPILNE.ART НА ВІТЧИЗНЯНОМУ ТА ЄВРОПЕЙСЬКОМУ РИНКАХ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) \_\_\_\_\_  
22 таблиці  
14 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Чкан А.С.		
2	Чкан А.С.		
3	Чкан А.С.		

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_ 20.05.2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	20.05.2021	
2.	Затвердження змісту роботи.	30.05.2021	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	31.05.21-16.06.21	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	17.06.21-23.06.21	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.06.21-27.06.21	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	28.06.21-25.07.21	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	26.07.21-29.08.21	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	30.08.21-06.09.21	
9.	Розробка чернетки III розділу кваліфікаційної роботи.	07.09.21-14.09.21	
10.	Написання III розділу кваліфікаційної роботи.	15.09.21-29.10.21	
11.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.10.21-01.11.21	
12.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	01.11.2021	
13.	Проходження нормоконтролю.	09.11.21-22.11.21	
14.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	22.11.2021	
15.	Захист кваліфікаційної роботи.	грудень 2021	

Студент \_\_\_\_\_  
( підпис )

П.Г. Касай  
(ініціали та прізвище)

Керівник роботи \_\_\_\_\_  
( підпис )

А.С. Чкан  
(ініціали та прізвище)

**Нормоконтроль пройдено**

Нормоконтролер \_\_\_\_\_  
( підпис )

С. В. Маркова  
(ініціали та прізвище)

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 64 с., 14 рис., 22 табл., 49 джерел.

Об'єкт дослідження: теоретико-методичні та практичні аспекти розробки діджитал-стратегій просування бізнесу.

Предмет дослідження: сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів розробки діджитал-стратегій просування підприємства арт-ринку на внутрішньому та європейському рівнях.

Мета дослідження: розробка підходів щодо розробки ефективної діджитал-стратегії просування арт-галереї Spilne.art на європейський ринок.

Методи дослідження: описовий, порівняльний, розрахунковий.

Визначено, що сучасному світі діджиталізація є одним з основних інструментів для брендів та компаній. В роботі визначені основні етапи діджиталізації та віртуалізації бізнесу, виявлено специфіку реалізації кожного з них. Одночасно з цим доведено, що віртуалізація бізнесу є результатом реалізації етапів його діджиталізації та діджитизації. В роботі узагальнено найбільш популярні та дієві інструменти та технології діджиталізації. Також визначено та узагальнено основні етапи розробки діджитал-стратегії підприємства, узагальнено сукупність показників, відповідно до яких здійснюється оцінка ефективності процесів діджиталізації.

Автором здійснено аналіз рівня діджиталізації в світі та Україні. Визначено, що загалом діджиталізація як процес створює нові можливості для розвитку різних секторів економіки, в тому числі арт-ринку. Активним діячем вітчизняного арт-ринку є галерея Spilne.art, яка є онлайн платформою, що робить сучасне мистецтво досяжним. В роботі проаналізовано, яким чином здійснюється робота галереї в онлайн форматі. Визначено, що основним інструментом для просування є сайт. Також свій бренд Spilne.art просуває через найбільш популярні соціальні мережі: Facebook та Instagram. За результатами аналітики бренду Spilne.art, визначені недоліки у комунікаційній політиці: недосконалість формування контенту, кроспостинг матеріалів, безсистемність постингу.

З метою розробки заходів щодо оптимізації діджитал-стратегії Spilne.art проведено ґрунтовний аналіз її основних конкурентів, проаналізовано практику організації їх комунікацій з використанням соціальних мереж. На основі отриманих даних запропоновано заходи щодо оптимізації діджитал-стратегії галереї Spilne.art. Запропоновано способи вдосконалення контенту, а також оцінено доцільність та ефективність реалізації таргетингу.

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ, ДІДЖИТИЗАЦІЯ, ВІРТУАЛІЗАЦІЯ, БІЗНЕС-ПРОЦЕС, ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ, ІТ-РІШЕННЯ, ЕФЕКТИВНІСТЬ

## ABSTRACT

Thesis for the Master's Degree: 64 p., 14 fig., 22 tab., 49 sources.

The object of the research: theoretical methodical and practical aspects of development of digital strategy for promoting the Spilne.Art art gallery to the european market.

The subject of the research: a set of theoretical, methodological and practical aspects of development of digital strategy for promoting the art gallery to the european market.

The purpose of the thesis for the master's degree is the development of digital strategy for promoting the Spilne.Art art gallery to the european market.

The research methods: descriptive, comparative, statistical analysis.

It is determined that in today's world digitalization is one of the main tools for brands and companies. The main stages of digitalization and virtualization of business are determined in the work, the specifics of realization of each of them are revealed. At the same time, it is proved that the virtualization of business is the result of the stages of its digitalization and digitization. The paper summarizes the most popular and effective tools and technologies of digitalization. Also the main stages of development of digital strategy of the enterprise are defined and generalized, the set of indicators according to which the estimation of efficiency of digitalization processes is carried out is generalized.

The author analyzes the level of digitalization in the world and in Ukraine. It is determined that in general digitalization as a process creates new opportunities for the development of various sectors of the economy, including the art market. An active figure in the domestic art market is the Spilne.art gallery, which is an online platform that makes contemporary art achievable. The paper analyzes how the gallery works in online format. It is determined that the main tool for promotion is the site. Spilne.art also promotes its brand through the most popular social networks: Facebook and Instagram. According to the analysts of the Spilne.art brand, shortcomings in the communication policy have been identified: imperfection of content formation, cross-posting of materials, unsystematic posting.

In order to develop measures to optimize the digital strategy of Spilne.art, a thorough analysis of its main competitors was conducted, the practice of organizing their communications using social networks was analyzed. Based on the obtained data, measures to optimize the digital strategy of the Spilne.art gallery are proposed. Ways to improve the content are proposed, as well as evaluated the feasibility and effectiveness of targeting.

DIGITALIZATION, DIGITIZATION, VIRTUALIZATION, BUSINESS-PROCESS, INFORMATION TECHNOLOGY, IT-SOLUTIONS, EFFICIENCY

## ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА .....	2
РЕФЕРАТ .....	4
SUMMARY .....	5
РОЗДІЛ 1 ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК СУЧАСНИЙ НАПРЯМОК ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ .....	11
1.1 Поняття та сутність діджиталізації .....	11
1.2 Етапи та інструменти діджиталізації сучасного бізнесу .....	15
1.3 Сутність діджитал-стратегії в просуванні бізнесу .....	18
РОЗДІЛ 2 ПРАКТИКА ТА ДОСВІД ДІДЖИТАЛ-ТРАНСФОРМАЦІЇ РИНКУ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ .....	23
2.1 Процеси діджитал-трансформації в Україні та світі.....	23
2.2 Галерейний бізнес України та світу в умовах діджиталізації.....	28
2.3 Аналіз діяльності галереї Spilne.art в українському арт-просторі.....	32
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ДІДЖИТАЛ-СТРАТЕГІЇ АРТ- ГАЛЕРЕЇ SPILNE.ART НА ВІТЧИЗНЯНОМУ ТА ЄВРОПЕЙСЬКОМУ РИНКАХ.....	37
3.1 Аналітика бренду Spilne.art, його оцінка в умовах діджиталізації.....	37
3.2 Оцінка конкурентів як передумова розробки ефективної діджитал- стратегії розвитку галереї Spilne.art, її популяризації .....	39
3.3 Напрямки оптимізації діджитал-стратегії галереї Spilne.art .....	44
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ .....	55
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	58

## ВСТУП

На всіх етапах свого функціонування та існування кожне підприємство прагне розвиватися, працювати результативно та ефективно. Характер рішень, що розробляються та впроваджуються, безпосередньо залежить від типу певного підприємства, сфери його функціонування.

Доволі специфічним за своєю сутністю, а й відповідно за типом впроваджуваних стратегій діяльності є арт-ринок. Його суб'єкти – арт-галереї у сучасному культурно-мистецькому просторі виступають інституціями нової формації, діяльність яких є доволі різноманітною. Галереї виконують функції зв'язуючої ланки між митцями та споживачами, задовольняючи одночасно інтереси і однієї сторони, і іншої. Характер та тип комунікацій, які використовуються при цьому є досить важливими. Навколо галереї формується власне мистецьке середовище, відвідувач, клієнт, у галереях намагаються знайти індивідуальний підхід до кожного з них. Галеристи цілеспрямовано працюють щодо розширення кола своїх прихильників, активно проводячи мистецькі акції, презентації, майстер-класи, вернісажі, часто змінюючи виставки. Усе це поживляє зацікавлення до арт-інституції, сприяє зростанню її популярності та комерційному успіху.

В останні часи через вплив пандемії COVID-19 характер комунікацій значно змінився, ефективність просування значно знизилася. Виникла необхідність діджиталізації бізнесу як головної передумови забезпечення його ефективності в нових умовах господарювання.

Загалом питання забезпечення та підвищення ефективності різноманітних бізнес-процесів, побудови системи ефективного менеджменту досліджує в своїх роботах більшість науковців, зосереджуючи увагу на окремих аспектах діяльності, а саме: кадровий менеджмент, налагодження операційної діяльності, побудова ефективних виробничих процесів, взаємодія зі споживачами, формування конкурентних переваг, реалізація

маркетингової діяльності, здійснення ефективного стратегічного планування тощо.

Останнім часом більшу увагу науковці стали приділяти дослідженню питань впровадження та використання інформаційних технологій в діяльності сучасних підприємства. В більшості випадків об'єктом їх досліджень є налагодження ефективної системи інтернет-маркетингу, активізації збуту продукції підприємства в форматі он-лайн, тобто вибудовування ефективної системи e-commerce. До кола цих науковців можна віднести: Афанасьєва О.П. [1], Кучеркова С.О. [2], Турчин Л. [3, 4], Царьова Р.Ю. [5].

Питання діджиталізації бізнесу як комплексного механізму налагодження діяльності підприємств на всіх етапах менеджменту знаходять своє відображення в сучасних наукових дослідженнях Коптелова А.К. [6], Тетерятника Б. [7], Куприної К.А. [8], Халапсіса А.В. [9], Бреннена С. та Крайса Д. [10], Клерка Д. [11].

Більшість із зазначених науковців [6, 7, 8] досліджують в своїх наукових роботах сутність поняття «діджиталізація», визначаючи його відмінність від таких понять як «діджитизація», «віртуалізація», «діджитал-трансформація» тощо. Інші [10, 11] наголошують на важливості процесу діджиталізації в умовах сучасного бізнесу. Однак, в зазначених дослідженнях відсутні конкретні механізми діджиталізації, особливості їх реалізації, враховуючи особливості певного підприємства, сфери його функціонування, типу продукції, що воно пропонує ринку. В більшості увага та наукові погляди вчених зосереджуються на доведенні актуальності та важливості даного процесу, що дійсно є беззаперечним, однак практичні аспекти діджиталізації залишаються поза їх увагою.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є розробка підходів щодо розробки ефективної діджитал-стратегії просування арт-галереї Spilne.art на європейський ринок.

Відповідно до мети роботи було встановлено наступні задачі:



- визначити сутність та поняття діджиталізації;
- узагальнити етапи та інструменти діджиталізації сучасного бізнесу;
- з’ясувати сутність діджитал-стратегії в просуванні бізнесу;
- проаналізувати процеси діджитал-трансформації в Україні та світі;
- дослідити галерейний бізнес України та світу в умовах діджиталізації;
- здійснити аналіз діяльності галереї Spilne.art в українському арт-просторі;
- провести аналітику бренду Spilne.art, його оцінка в умовах діджиталізації;
- оцінити діяльність конкурентів як передумови розробки ефективної діджитал-стратегії розвитку галереї Spilne.art, її популяризації;
- запропонувати заходи щодо оптимізації та забезпечення ефективності діджитал-стратегії галереї Spilne.art.

Об’єктом дослідження – є теоретико-методичні та практичні аспекти розробки діджитал-стратегій просування бізнесу.

Предметом дослідження кваліфікаційної роботи є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів розробки діджитал-стратегій просування підприємства арт-ринку на внутрішньому та європейському рівнях.

Інформаційною базою дослідження стали: статистична звітність Державного комітету статистики України, статистичні огляди арт-ринків України та світу, наукові праці вчених, які займалися вивченням сутності побудови, проектування діджитал-стратегій, їх оптимізації, матеріали Інтернет-джерел.

Основою для виконання поставлених завдань та проведення наукових досліджень стали методи: описовий, порівняльний та розрахунковий.

Наукова цінність результатів дослідження полягає в обґрунтуванні пропозицій щодо напрямків оптимізації діджитал-стратегії просування

підприємства арт-ринку. Практична цінність полягає у чіткій систематизації комплексу заходів, які доцільно реалізувати, пропозиції реальних прикладів їх реалізації, враховуючи специфіку арт-ринку.

Наукові результати знайшли своє відображення в наукових працях та публікаціях за темою кваліфікаційної роботи магістра: стаття у науковому фаховому виданні «Діджиталізація бізнес-процесів як базис забезпечення ефективного менеджменту сучасного підприємства» (Вісник Одеського національного університету. Сер. Економіка), тези доповідей на конференціях «Діджиталізація бізнес-процесів в сучасному бізнесі» (Проблеми управління економічним потенціалом регіонів: всеукраїнська науково-практична конференція, 28 жовтня 2021 року, м. Запоріжжя), «Актуальність та необхідність діджиталізації малого та середнього бізнесу» (Молода наука-2021: XIV університетська науково-практична конференція студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених, 19-24 квітня 2021 року, м. Запоріжжя).

# РОЗДІЛ 1

## ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК СУЧАСНИЙ НАПРЯМОК ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

### 1.1 Поняття та сутність діджиталізації

На всіх етапах свого функціонування та існування кожне підприємство прагне розвиватися, працювати результативно та ефективно. З цією метою керівництвом розробляються стратегії, тактичні та оперативні плани, встановлюються цілі, формулюються певні правила та процедури налагодження та реалізації всіх бізнес-процесів. На різних етапах керівництво стикається з певними проблемами, можливим є виникнення навіть кризових ситуацій. Більшість із них, за умов вірно розробленої та продуманої стратегії, не спричиняють значного негативного впливу на ефективність діяльності підприємства в кінцевому рахунку, оскільки є передбачуваними та прогнозованими.

Діджитал як поняття з'явилося на початку 2008-2009 року. В саме цей час відбулася трендова революція у світі соціальних мереж. Існують різні підходи до визначення поняття «діджиталізація», які часто співвідносять також з терміном «діджитизація» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Визначення поняття «діджиталізація»

Автор	Визначення
1	2
Тетерятник Б.С. [7]	- це процес використання та впровадження можливостей, що створює індустрія ІТ, різними господарючими суб'єктами, метою якого є досягнення цілей, зміна існуючих господарських зв'язків та відносин; - сукупність операцій, що здійснюють господарючі суб'єкти, в діяльності яких запроваджені цифрові продукти, з метою досягнення цілей господарської діяльності, що розглядаються в їх єдності та пов'язані з формуванням нової форми господарських відносин – цифрової
Купріна К.О. [8]	це способи приведення будь-якого різновиду інформації в цифрову форму

Продовження табл. 1.1

1	2
Халалсіс О.В. [9]	це діяльність щодо приведення в електронний вигляд найрізноманітніших видів використовуваної людиною інформації, умовне визначення – «оцифровування буття»
Бреннен С., Крайс Д. [10]	запровадження або збільшення використання організаціями, в певній галузі, країні тощо цифрових і комп'ютерних технологій
Клерк Ж.-П. [11]	використання цифрових технологій та даних (оцифрованих (діджитизованих) та існуючих у цифровій формі спочатку) з метою одержання прибутку, поліпшення бізнесу, зміни/трансформації бізнес-процесів (відмінних від суто діджитизації останніх) та створення належного середовища для їх реалізації, в основі якого – використання цифрової інформації
Прохоров М. [12]	зміна підходу бізнесу, бізнес-процесів і взаємовідносин людей між собою
Гусєва О.Ю., Легомінова С.В. [13]	глибинна трансформація, проникнення цифрових технологій щодо оптимізації та автоматизації бізнес-процесів, підвищення продуктивності та покращення комунікаційної взаємодії зі споживачами

Узагальнюючи подані визначення, можна зробити висновок, що «діджиталізація» – це сучасний науково-технічний термін, який використовується в маркетингу для зазначення дій в інтернеті та соціальних мережах. Однак появи цього терміну передували певні події в налагодженні та організації діяльності підприємств, які стали наслідком цифрової трансформації.

Поява діджиталу почалася ще з часів появи та популяризації тематичних блогів на просторі Інтернету. Користувачі почали створювати власні сторінки-сайти, які отримали назву «блоги», за допомогою яких ділилися своїми думками, враженнями, захопленнями.

Суттєвим поштовхом в напрямку активізації діджиталізації стало створення соціальних мереж. Найбільш популярною серед них є Facebook. Саме з моменту появи цієї мережі відбувся новий етап в ері діджиталізації життя кожного окремого громадянина, а в подальшому і бізнесу. З часів появи Facebook, користувачі змогли створювати персональний профіль зі своєю приватною інформацією. Основним інструментом для ефективних комунікацій стала стрічка новин. Вона дозволяла постити фото або відео-матеріал, робити позначки з друзями, публікувати лонгріди, створювати

тематичні спільноти або сторінки, вести діалоги за допомогою коментарів. Наразі Facebook є і місцем де користувачі можуть знайти будь-що, навіть роботу.

Отже, поступово соціальна мережа стала незамінним інструментом організації життя людини. Поступово ця сфера вийшла за межі повсякденного життя кожної окремої людини. Соціальні мережі стали інструментом організації роботи бізнесу. Бренди та компанії почали виходити у діджитал-простір, ділитися інсайтами, новинами або цікавими фактами на своїх сторінках. Таким чином вони залучали користувачів мережі до взаємодії зі своїм продуктом. Через декілька років була дозволена функція продажу. Користувачі почали знайомитися з онлайн-магазинами прямо у додатку Facebook. Вони отримали змогу побачити продукт бренду, оформити покупку та залишити відгук.

В наш час діджитал – це один з основних інструментів для брендів та компаній. Саме з допомогою діджиталу можливо створити репутаційну частину бренду, збільшити кількість продажів товару та комунікувати зі своєю цільовою аудиторією. Діджиталізація є нагальною потребою реального та ефективного функціонування будь-якого сучасного підприємства. Вона, по суті, є наслідком цифрової революції, що відбувається в сучасному бізнесі.

Початковим етапом цифрової революції в бізнесі можна вважати процес діджиталізації (digitization), сутність якого полягає у перетворенні аналогових даних на паперових носіях в цифровий формат, створення баз даних, їх поповнення та розширення в майбутньому. В свою чергу процес діджиталізації (digitalization) полягає у запровадженні в діяльності підприємств сучасних інноваційних інформаційних технологій, програмних продуктів, IT-рішень, які спрямовані на оптимізацію бізнес-процесів, що здійснюються на підприємстві. Тобто, діджиталізація це процес, який в більшій мірі стосується роботи персоналу, налагодження та побудови менеджменту компанії в цілому, організації роботи підприємства на ринку, інтеграції з контрагентами, взаємодії зі споживачами, тоді як діджиталізація

здійснюється в сфері даних та інформації і стосується, перш за все, накопичення даних, їх систематизації, формування баз даних тощо.

Не зважаючи на те, що питання діджиталізації бізнесу особливо актуалізуються саме останнім часом, перші кроки в цьому напрямку були зроблені ще всередині 1900-х років (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Етапи діджиталізації та віртуалізації бізнесу [14, 15]

Період	Реалізація
1972-1980	<ul style="list-style-type: none"> <li>- запровадження поняття «дистанційна робота» («telecommuting») Джеком Нілессом, яке знайшло своє відображення у виданні «The Telecommunications-Transportation Tradeoff: Options for Tomorrow»;</li> <li>- запровадження терміну «гнучка площа» («flexplace») Френком Шиффом у статті для Washington Post «Робота вдома може заощадити бензин»;</li> <li>- дозвіл в якості експерименту на роботу 5 співробітників компанії IBM з дому;</li> </ul>
1981-1990	<ul style="list-style-type: none"> <li>- близько 200 співробітників IBM працюють віддалено;</li> <li>- запуск технології Wi-Fi</li> </ul>
1991-2008	<ul style="list-style-type: none"> <li>- запровадження в США міжвідомчого пілотного проекту, метою якого є налагодження віддаленої (дистанційної) роботи між працівниками урядових установ за допомогою телецентрів;</li> <li>- перша радіотрансляція спортивного заходу великій тисячній аудиторії телеглядачів на базі HTTP, що стало початком зародження дистанційного спілкування та обміну інформацією;</li> <li>- видання Конгресом США законопроекту щодо фінансування впровадження в роботі установ, зокрема урядових, режимів віддаленої роботи;</li> <li>- запуск корпорацією Microsoft технології Smooth Streaming;</li> <li>- розширення можливостей потокових технологій, які є на теперішній час основою для масового обміну мультимедіа, організації та проведення веб-конференцій, вебінарів, зустрічей тощо</li> </ul>
2010-2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>- в 2010 р. майже 2/3 співробітників, які працюють віддалено, є повноцінними співробітниками компаній, а не фрілансерами;</li> <li>- 53 % населення всього світу працюють віддалено хоча б один день на тиждень</li> <li>- 2012 р. заборона на віддалену роботу співробітників Yahoo генеральним директором Маріссою Майєр</li> </ul>
2020-дотепер	COVID-19 – дистанційна робота

Необхідність діджиталізації бізнесу зумовлена існуванням низки причин:

– високий рівень турбулентності ринку вимагає швидкої реакції з боку керівництва підприємств на постійні зміни в потребах споживачів, в характері діяльності контрагентів. Це відповідно призводить до необхідності

підвищення продуктивності бізнес-процесів, їх прискорення, що є можливим виключно за умов автоматизації та роботизації, впровадження ефективних та комплексних програмних продуктів, IT-рішень;

– необхідність розширення та урізноманітнення способів та форм комунікацій як всередині підприємства (між співробітниками та керівництвом), так і з суб'єктами зовнішнього середовища (споживачами, конкурентами, постачальниками, посередниками, фіскальними органами, банківськими установами та іншими контактними аудиторіями) зумовлюють необхідність створення нових ефективних мереж нетворкінгу;

– сервізації економіки, зростання вимог споживачів до рівня сервісу компаній, доступності продукції та послуг, якості післяпродажного обслуговування клієнтів вимагає від сучасного підприємства використання дієвих інструментів та методів продажів, побудови програм підтримки клієнтів, розробки більш універсальних та автоматизованих програм лояльності;

– потреба в захисті своїх співробітників зумовила необхідність створення умов для автоматизації документообігу, процесів постановки завдань, що є головними умовами для налагодження ефективної дистанційної роботи співробітників, забезпечення умов для віддаленого контролю ефективності та продуктивності кожного працівника, уникнення можливостей збоїв у виконанні завдань та зривів строків виконання замовлень.

## 1.2 Етапи та інструменти діджиталізації сучасного бізнесу

Отже діджиталізація за своєю сутністю передбачає впровадження цифрових технологій в діяльність підприємств. Можна виділити три основних терміни, які описують та уособлюють процес діджиталізації бізнесу (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 – Етапи діджитал-трансформації бізнесу [16]

Відповідно до досліджень Колум Донах'ю діджиталізація бізнесу передбачає здійснення 5 основних етапів (рис. 1.2).



Рисунок 1.2 – Етапи процесу діджиталізації, діджитизації та віртуалізації бізнесу [17]

Результатом реалізації етапів діджитизації та діджиталізації є віртуалізація бізнесу. Саме такий спосіб діяльності підприємства є найбільш



актуальним в останні часи, коли в умовах пандемії підприємства змушені не тільки здійснювати продаж товарів в форматі он-лайн, а й взагалі переналаштовувати роботу окремих працівників та цілих офісів, переходити на віддалений формат роботи, вибудовувати нові принципи менеджменту.

Ефективність процесу діджиталізації бізнесу безпосередньо залежить від ефективності та комплексності інструментарію та інформаційних технологій, які застосовуються на практиці для оптимізації кожного бізнес-процесу на підприємстві. Загалом можна узагальнити найбільш популярні та дієві інструменти та технології діджиталізації бізнес-процесів (рис. 1.3).

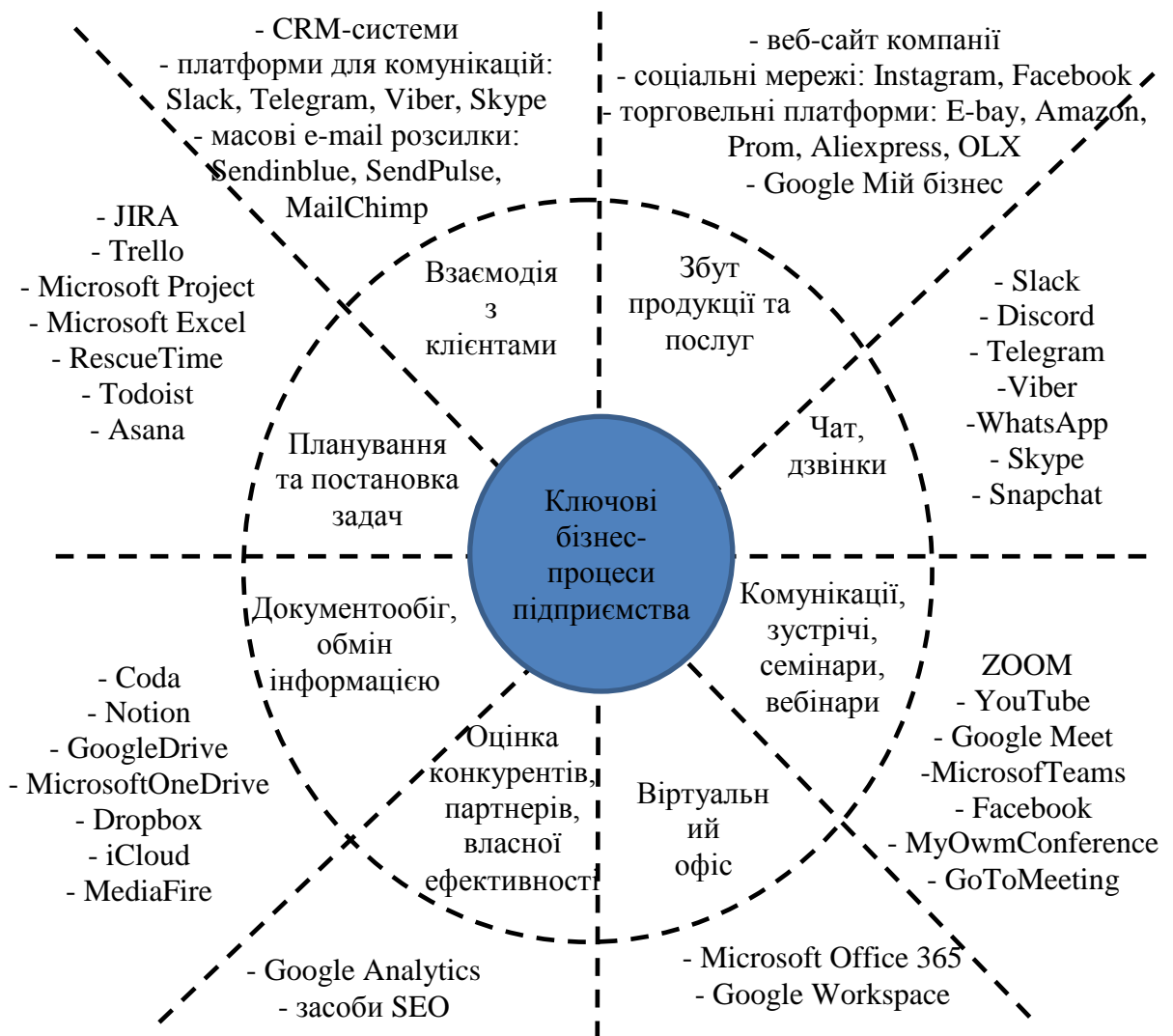


Рисунок 1.3 – Інструменти та технології діджиталізації бізнес-процесів сучасного підприємства [18-21]

Кожний з зазначених інструментів не може використовуватися окремо, вони повинні поєднуватися та інтегруватися один з одним, дозволяючи більш комплексно вирішувати ті чи інші питання щодо управління певним бізнес-процесом. Саме від розуміння специфіки кожного інструменту, доцільності його використання задля вирішення тієї чи іншої управлінської ситуації чи проблеми, залежить в кінцевому рахунку результативність та ефективність менеджменту підприємства в цілому.

Найважливішу роль в мовах діджиталізації бізнес-процесів та створення умов для віртуалізації бізнесу, забезпечення зручних умов для організації віддаленої роботи відіграють технології, що забезпечують ефективне керівництво персоналом, налагодження зв'язку з контрагентами та споживачами, організацію процесів продажу продукції та надання послуг. Отже, найбільш важливим для керівництва є вибір та використання на практиці найбільш дієвих програмних продуктів для здійснення відеоконференцій, ефективних месенджерів та площадок для рекламування та збуту продукції та послуг.

### 1.3 Сутність діджитал-стратегії в просуванні бізнесу

Розглянемо стратегію як поняття в цілому. Стратегія – це модель узагальнення дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координування і розподілу ресурсів фірми, тобто розробка стратегії фірми полягає в розробленні планів досягнення цілей, в якому передбачені можливості фірми [22, с. 22].

Наразі підприємства, здійснюючи трансформацію своєї діяльності через інструменти діджиталізації, повинні проходити певні етапи розробки та впровадження діджитал-стратегії (рис. 1.4).

Початковим етапом даної трансформації є зміна відношення до клієнтів з поступовим переведенням уваги на персонал та характер взаємодії працівників всередині підприємства, способу прийняття управлінських

рішень, розробки та впровадження будь-яких змін відповідно до вимог клієнтів та ринку в цілому.

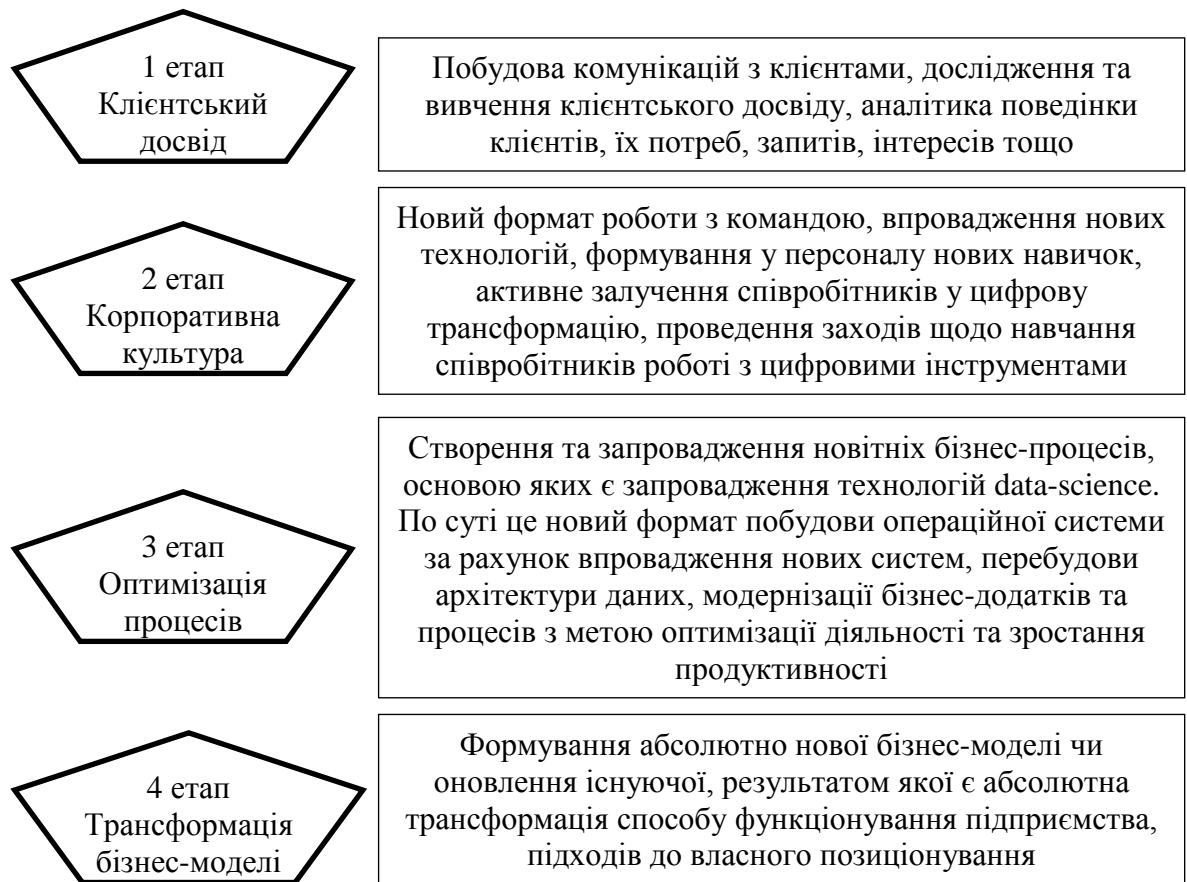


Рисунок 1.4 – Етапи формування та реалізації стратегії діджитал-трансформації бізнесу [23]

Загалом сутність діджитал-стратегії в просуванні бізнесу через онлайн ресурси являє собою набір дій, які спрямовані на деталізовану інструкцію розвитку бізнесу бренду у соціальних мережах.

Будь-яка стратегія повинна мати в собі експертизу менеджера, яка включає такі компоненти [24, 25]:

- визначення цільової аудиторії бренду;
- мінімальний опис портрету клієнту;
- рівень залученості користувачів;
- наявність єдиної візуальної концепції та стилістики;
- опис сторінок у соціальних мережах;

- точне визначення кількості підписників;
- точне визначення основних взаємодій на сторінках в соціальних мережах;
- визначення наявності сайту або односторінкового лендінгу;
- проведення мінімального аналізу та експертизи сайту або лендінгу;
- визначення релевантного «tone of voice» бренду;
- експертиза якості та стану контенту;
- пропозиції що до колаборацій.

Стратегія повного діджитал-циклу ділиться на два стратегічні етапи: репутаційний та продуктовий (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Етапи стратегії повного діджитал циклу [26]

Назва етапу	Сутність	Інструменти	KPI
Репутаційний	Побудова репутаційного менеджменту навколо бренду в онлайн ресурсах	Соціальні компанії, розвиток бренду, створення сприятливої атмосфери в ЗМІ	Присутність в інфополі цільової аудиторії
Продуктовий	Збільшення показників продажів товару бренду	Таргетинг, ретаргетинг, контекст, акції та знижки	Показник збільшення продажів та конвертації

Репутаційний етап представляє основні дії, які спрямовані на побудову репутаційного менеджменту навколо бренду в рамках онлайн ресурсів [27]. В основі такого етапу будуть присутні основні маркетингові інструменти, що будуть залучені у вигляді соціальних компаній, розвитку бренду в різних галузях та створення сприятливої атмосфери в ЗМІ.

Основний KPI в цьому етапі – залишатися у інфополі цільової аудиторії.

Продуктовий етап становить собою основні дії, які спрямовані на збільшення показників продажів товару бренду та конвертації в рамках соціальних мереж. В основі такого етапу будуть присутні такі маркетингові

інструменти як таргетинг, ретаргетинг, контекст, акції та знижки. Здебільшого в продуктовому етапі увагу аудиторії звертають на основні бенефіти виробленої продукції бренду, відмінності від конкурентів та ціну. Особливо ціна вказується форматом EARLY BIRDS на предмет прогріву потенційних клієнтів. Основний KPI в такому етапі – це показник збільшення продажів та конвертації.

Такий формат стратегії є дійсними та активно використовуються у сфері діджитал маркетингу як агенціями так і менеджерами в командах in house брендів.

Створення успішної діджитал-стратегії є можливим виключно за умов дотримання певної послідовності етапів (рис. 1.5).

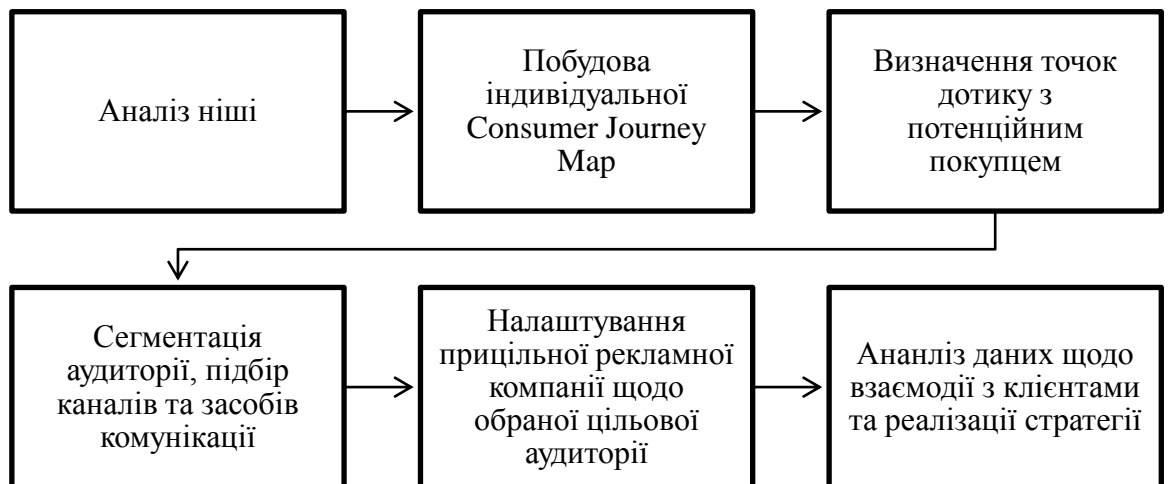


Рисунок 1.5 – Процес формування діджитал-стратегії [28]

Ефективність розробки та впровадження діджитал-стратегії оцінюється за допомогою сукупності показників – KPI – ключових показників ефективності (key performance indicators). У своїй сукупності дані показники можуть бути поділені на три ключові блоки:

- організаційні – за допомогою цих показників можна оцінити рівень задоволеності клієнтів;
- фінансові – передбачають здійснення оцінки ефективності роботи підприємства (обсяг виручки, рівень рентабельності);

– процесні – передбачають оцінку ефективності налагодження бізнес-процесів в середині підприємства (рівень продуктивності працівників, оцінка рівня якості продукції, темпи збоїв у роботі тощо).

З метою оцінки ефективності діджитал-стратегії доцільним є використання сукупності специфічних показників (рис. 1.6).

<b>Impression Share</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• частка показів за ключовим словом в порівнянні з конкурентами, що дозволяє оцінити рівень релевантності оголошення</li> </ul>
<b>Brand awareness</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• рівень впізнаваності бренду, що визначається безпосередньо клієнтами, які ідентифікують його серед інших</li> </ul>
<b>Транзакції</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• кількість цільових дій, які реалізували клієнти (покупки, бронювання, реєстрації, залишення заявки)</li> </ul>
<b>Ціна транзакції</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• є відносним показником, що демонструє вартість однієї транзакції відповідно до суми коштів, що витрачена на реалізацію стратегії</li> </ul>
<b>CRR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• частка рекламних витрат, що є співвідношенням цих витрат до отриманих доходів</li> </ul>
<b>ROMI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• рентабельність інвестицій в маркетинг, що є свідченням про рівень рентабельності маркетингових активностей</li> </ul>

Рисунок 1.6 – Цільові KPI реалізації діджитал-стратегії [29]

Розрахунок зазначених показників є необхідною умовою ефективної реалізації діджитал-стратегії, створення умов для розвитку бізнесу, підвищення рівня його успішності на ринку.

## РОЗДІЛ 2

### ПРАКТИКА ТА ДОСВІД ДІДЖИТАЛ-ТРАНСФОРМАЦІЇ АРТ-РИНКУ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

#### 2.1 Процеси діджитал-трансформації в Україні та світі

Діджитал в Україні почав стрімко розвиватися з моменту появи соціальних мереж таких, як Facebook та V Kontakte. Бренди швидко адаптувалися до онлайн світу. З'явилося безліч аккаунтів видатних брендів або популярних людей. Таким чином почав зароджуватися інтернет-маркетинг в новому ключі.

В 2020 році бізнес всього світу опинився в абсолютно непрогнозованій ситуації – кризі, що була спричинена початком пандемії та запровадженням цілої низки обмежувальних (карантинних) заходів в усьому світі. Це зумовило зростання необхідності кардинальної зміни формату діяльності майже всіх підприємств незалежно від розміру, досвіду та сфери діяльності з кожним окремим учасником зовнішнього ринку. Крім того, нагальним стало переналаштування майже всіх етапів внутрішньої операційної діяльності всередині підприємства, налагодження віддаленої роботи співробітників, побудова ефективних комунікаційних каналів. Наразі ситуація поступово налагоджується, однак формат роботи бізнесу вже не повертається на докризовий етап.

Пандемія, спричинивши суттєвий негативний вплив на роботу підприємств, відкрила нові можливості для розвитку бізнесу, переходу його на новий рівень або навіть еволюційний етап розвитку. Діджиталізація бізнес-процесів в сучасному бізнес-середовищі вже є не просто конкурентною перевагою якогось окремого ринкового суб'єкту, а є певною необхідністю, обов'язковою умовою ефективної роботи кожного підприємства на ринку.

Наразі в Україні основними платформами для просування та продажу є такі соціальні мережі як Facebook та Instagram. Пандемія актуалізувала потребу у впровадженні нових технологій ведення бізнесу, які вже починали існувати. Тож такі платформи як Facebook та Instagram отримали новий поштовх до розвитку. Про це свідчить дослідження ресурсу Ліга.Tech. За цим дослідженням кількість користувачів платформи Facebook зросло на 1 млн. всього за 4 місяці до початку 2020 року, тобто у найпіковий момент пандемії COVID.

Користувачі українського Facebook є досить активними споживачами рекламних продуктів: у січні 2020 року середньостатистичний користувач перейшов на неї 21 раз. Також у порівнянні з початком 2019 року українські користувачі Facebook активно ставлять лайки та включаються до обговорення публікацій (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Реакція споживачів України та світу на рекламу у Facebook [30]

Показник	Україна		Світ	
	січень 2021	липень 2020	січень 2021	липень 2020
Кількість поширених постів	2	2	1	1
Кількість коментарів	4	3	6	6
Кількість лайків	16	16	12	12
Натискання на рекламний пост	19	20	11	13

За результатами табл. 2.1 можна зробити висновок, що користувачі Facebook в Україні є доволі активними, як і у світі. Середня кількість коментарів збільшилася з 3 до 4. Це є позитивним моментом, навіть не зважаючи на те, що кількість натискань на рекламні оголошення зменшилася з 20 до 19.

Україна залишається одним із лідерів із проникнення Instagram та Facebook. Остання має більший рівень проникнення, ніж у сусідній Молдові та Німеччині, але менший, ніж у Польщі та Туреччині (рис. 2.1).



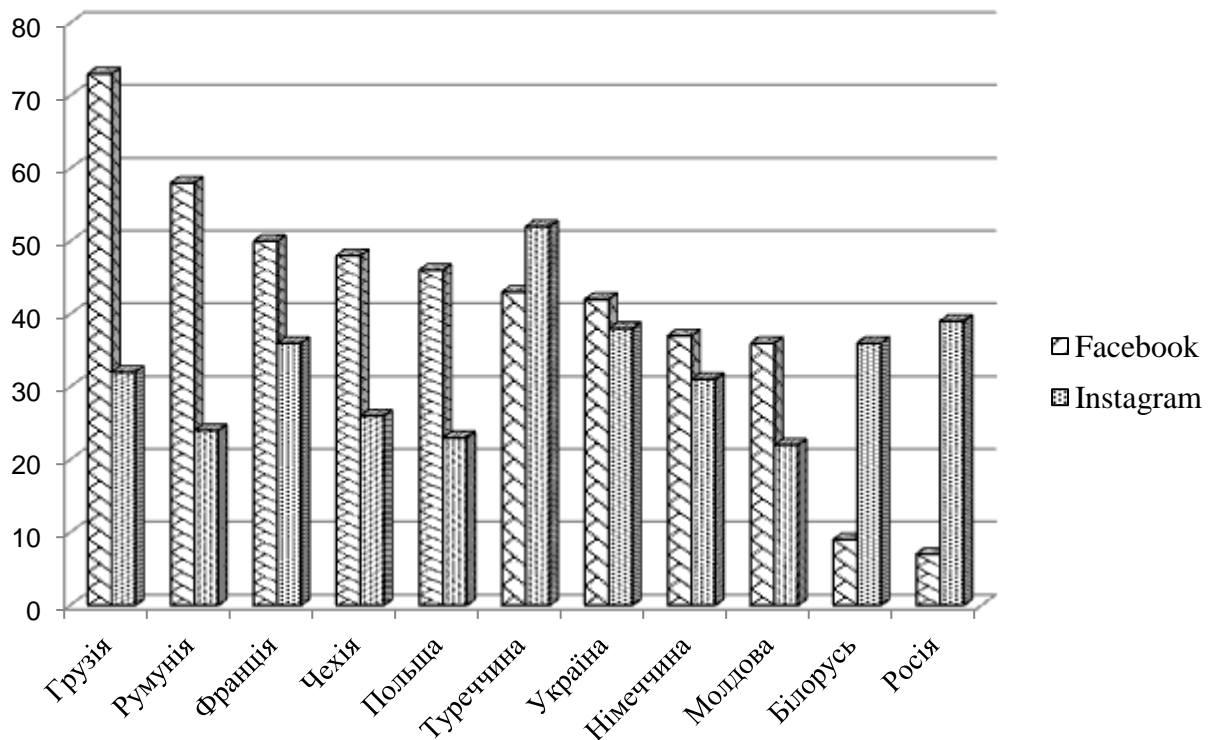


Рисунок 2.1 – Рівень проникнення Instagram та Facebook за країнами, січень 2021 р. [30]

Також активно набуває популярність нова соціальна мережа – Tik Tok, в інтерфейсі якої вже став доступний таргетинг.

Європейське Бюро інтерактивної реклами (IAB Europe) опублікувало свіже дослідження AdEx Benchmark 2018. Україна вперше опинилася серед європейських країн, які потрапили до звіту, і показала найшвидше зростання ринку цифрової реклами.

IAB Europe опублікувало дослідження AdEx Benchmark 2018, яке називають головним орієнтиром у сфері європейської інтернет-реклами. У 2020 р. у звіт потрапили 28 країн, в тому числі Україна.

У дослідженні ринок реклами розділили на три категорії (рис. 2.2):

- дисплейна (медійна);
- пошукова;
- класифайди та каталоги.



Рисунок 2.2 – Категорії ринку реклами [1]

У 2018 році європейський ринок цифрової реклами збільшився на 13,9%. Загалом обсяг ринку склав 55,1 млрд.євро. Найбільшу частку в структурі реклами європейського ринку займає пошукова реклама – майже 45 %, витрати на неї в грошовому виразі складають 24,9 млрд.євро (рис. 2.3). В 2019 році бюджети пошукової реклами збільшилися до 7,95 млрд грн. Середня вартість кліку подорожчала на 40 % – до 4,53 грн.



Рисунок 2.3 – Структура рекламного європейського ринку за видами реклами [31]

Якщо проаналізувати види медійної реклами, то серед них найбільш популярними є цифрове відео, яке транслюється у форматі inpage або instream відео (рис. 2.4).

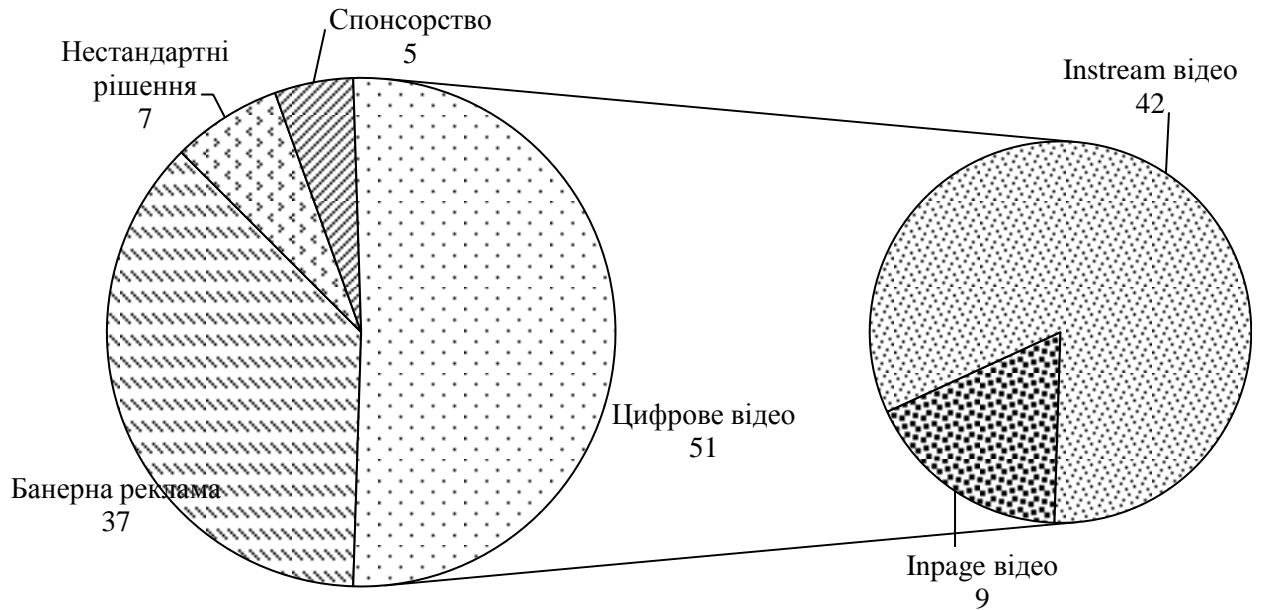


Рисунок 2.4 – Структура медійної інтернет-реклами [31]

Загалом результати свідчать, що Україна лідирує в таких аспектах як:

- перше місце у найкращих п'яти зростаючих ринках країн Центральної та Східної Європи;
- перше місце у найкращих п'яти зростаючих ринках дисплейної реклами;
- п'яте місце у найкращих п'яти зростаючих ринках класифайдів та каталогів.

Опираючись на результати дослідження, можна зробити висновки, що діджитал-ринок в Україні зростає та набирає обертів. На цей час зареєстровано понад 2000 діджитал агенцій повного циклу. Ринок українського діджиталу один з найкращих та активних серед країн Європи.

Також Україна одна із перших країн світу, яка виходить на формат повної діджиталізації на рівні держави. За програмою президента –

Володимира Олександровича Зеленського, в Україні з'явився додаток «Дія», який став початком переходу від пластику та паперів до створення історії «Держава у смартфоні».

В додатку можна завантажити для користування:

- реєстраційний номер облікової картки платника податків;
- внутрішній паспорт громадян;
- закордонний паспорт громадян;
- свідоцтво про народження;
- трудова книжка;
- електронна декларація з лікарем;
- COVID сертифікат.

Всі документи в цифровій формі діють на території країни та за її межами. З допомогою цього додатку за 3 роки країна зможе перейти на повний документообіг в онлайн. Отже, можна зробити впевнений висновок, що діджитал в Україні розвивається, впроваджуючись абсолютно в усі сфери життя кожної окремої людини, створюючи основу для розвитку бізнесу.

## 2.2 Галерейний бізнес України та світу в умовах діджиталізації

Діджиталізація як процес створює нові можливості для розвитку різних секторів економіки. В умовах запровадження обмежувальних заходів через поширення COVID-19 значно знизилися туристичні потоки, припинилося відвідування країн туристами, ознайомлення їх з пам'ятками історії, архітектури, мистецтва. Отже, негативні наслідки почав відчувати мистецький та культурний ринки. Більшість суб'єктів арт-ринку вчасно адаптувалися до нових умов діяльності, запровадивши можливість відвідувати різноманітні мистецькі заходи в форматі онлайн. Навіть за умов полегшення карантинних обмежень, діджитал-ринок мистецтва продовжує активно функціонувати.

Більше 90 % галерей, що функціонують в Україні, припинили свою діяльність в умовах карантину, оскільки функціонування приміщень, допуск відвідувачів до них, проведення масових заходів було заборонено. Негативні тенденції спостерігалися також на світовому арт-ринку. Майже половина запланованих виставок була скасована та перенесена на майбутні періоди. Так, на 2022 р. перенесли проведення всесвітньо відомих арт-подій: Венеціанську бієнале, Expo Chicago, Sydney Contemporary, бієнале Whitney Museum у Нью-Йорку.

На скорочення активності світового арт-ринку вплинуло також закриття міжнародних ярмарків (Art Basel Hong Kong, Art Basel Basel, Art Basel Miami, Frieze New York і Freize London). В попередні роки ці канали продажу предметів мистецтва забезпечували близько 46 % доходів галерей. Відповідно в 2020 р. цей показник склав всього 16 % [32].

Не зважаючи на суттєві скорочення в масштабах та активності оффлайнової діяльності суб'єктів арт-ринку України та світу, значне зростання відбулося в онлайн форматі. Найбільшим попитом на арт-ринку почали користуватися, в першу чергу, ті роботи, які легше оцифрувати, а саме фотографії та принти. При цьому рівень попиту на скульптуру значно скоротився [33]. Також з переходом до нового онлайн формату роботи на арт-ринку з'явився новий формат творів мистецтва – NFT. Частка цього формату склала 2 % від загального обсягу арт-ринку. Загалом станом на червень 2021 р. ринок NFT випередив ринок фотографій, отримавши 9 гонорарів, сума яких обчислюється семизначними сумами.

Якщо станом на 2019 р. обсяг онлайн продажів предметів мистецтва в загальному обсязі арт-ринку складав приблизно 10 %, то за результатами 2020 р. цей показник збільшився до 37 %. Лідерами світового арт-ринку є Китай, США та Великобританія (рис. 2.5). Значна активізація та зростання обороту сучасного мистецтва в Гонконзі призвело до того, що цей регіон випередив вже Лондон, який протягом останніх років міцно утримував позиції лідерства.

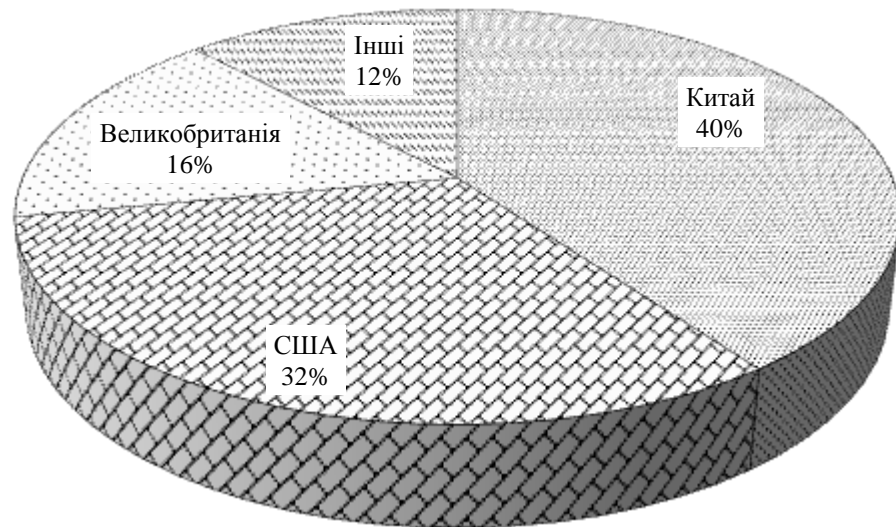


Рисунок 2.5 – Географічна структура продажів арт-ринку в 2020 р. [33]

Загалом пандемія та впровадження карантинних заходів не вплинули на активність колекціонерів. Майже 92 % з них здійснювали покупки в 2020 р. При цьому більшість з них (56 %) витратила на купівлю предметів мистецтва більше 100 тис.долл.США [28]. Загалом кількість постійних покупців в 2020 р. зменшилася незначно, якщо в 2019 р. на одного дилера в середньому приходилося 64 особи, то в 2020 р. цей показник склав 55 осіб.

В 2020 р. було навіть встановлено новий рекорд купівлі предмету мистецтва «на дому» – картина художника Джорджа Кондо «Antipodal Reunion» була придбана учасником аукціону за 1,3 млн.долл.США. Загалом на даному аукціону в 2020 р. було реалізовано продукції на загальну суму 6,4 млн.долл США. В лютому 2021 р. цей показник було збільшено в 2 рази. Загальні продажі творів мистецтва в форматі онлайн склав 13,7 млн.дол.США [32].

Серед об'єктів мистецтва, які користуються найбільшим попитом на ринку переважають предмети образотворчого мистецтва. Їх купували 77 % респондентів, що брали участь в опитуваннях Art Basel, однієї з найбільших

художніх ярмарків у світі, та глобальної фінансової компанія UBS. На другому місці за рівнем попиту є декоративне мистецтво, а на третьому – антикваріат (рис. 2.6).

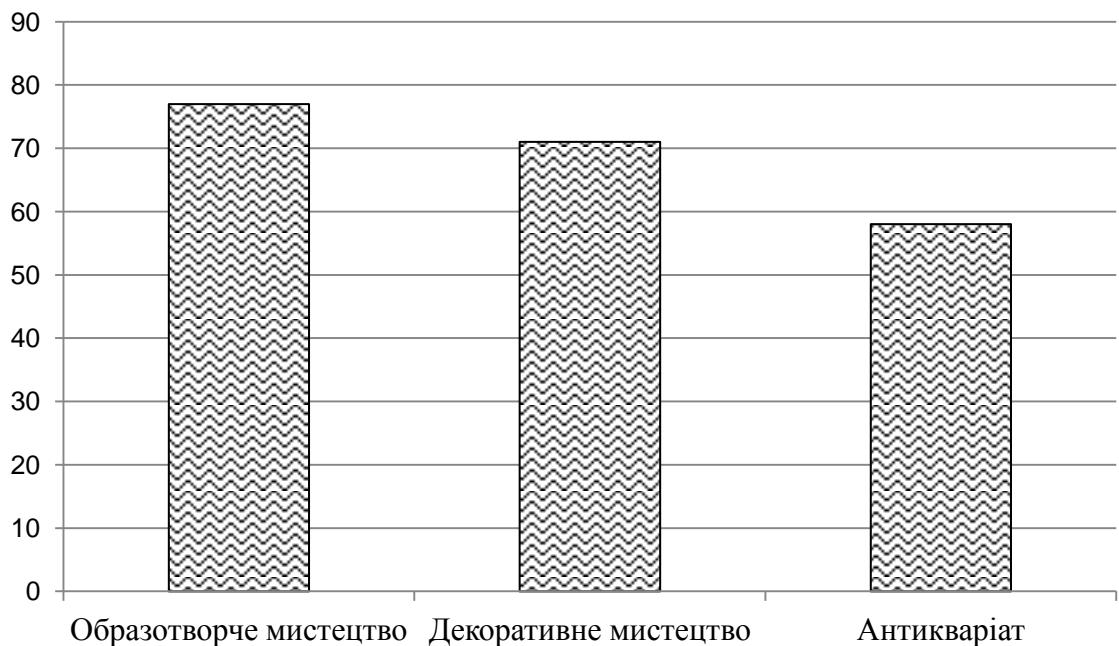


Рисунок 2.6 – Рівні вподобання арт-об’єктів клієнтами, % [32]

В структурі образотворчого мистецтва переважає післявоєнне та сучасне мистецтво (майже 55 %), далі за популярністю слідує модерн (26 %). Обсяги продажів в секторі імпресіоністів та постімпресіоністів значно скоротилися, хоча займали позиції лідерів протягом останніх 10 років.

Основними споживачами продуктів мистецтва є колекціонери HNW – особи з високим рівнем власного капіталу, інвестиційні доходи яких перевищують 1 млн.долл.США. Навіть в умовах кризи 2020 р. витрати на мистецтво зі сторони колекціонерів зросли на 10 % в порівнянні з 2019 р. В 2021 р. середні витрати на мистецтво склали 242 тис. долл. США.

Найбільш активними є колекціонери міленіали, які витратили на об’єкти мистецтва в першому півріччі 2021 р. близько 380 тис.долл.США, що на 44 % перевищує відповідний показник 2020 р. Відповідно колекціонери бумери витратили за цей період майже в 4 рази менше – близько 100 тис.долл. США. (рис. 2.7).

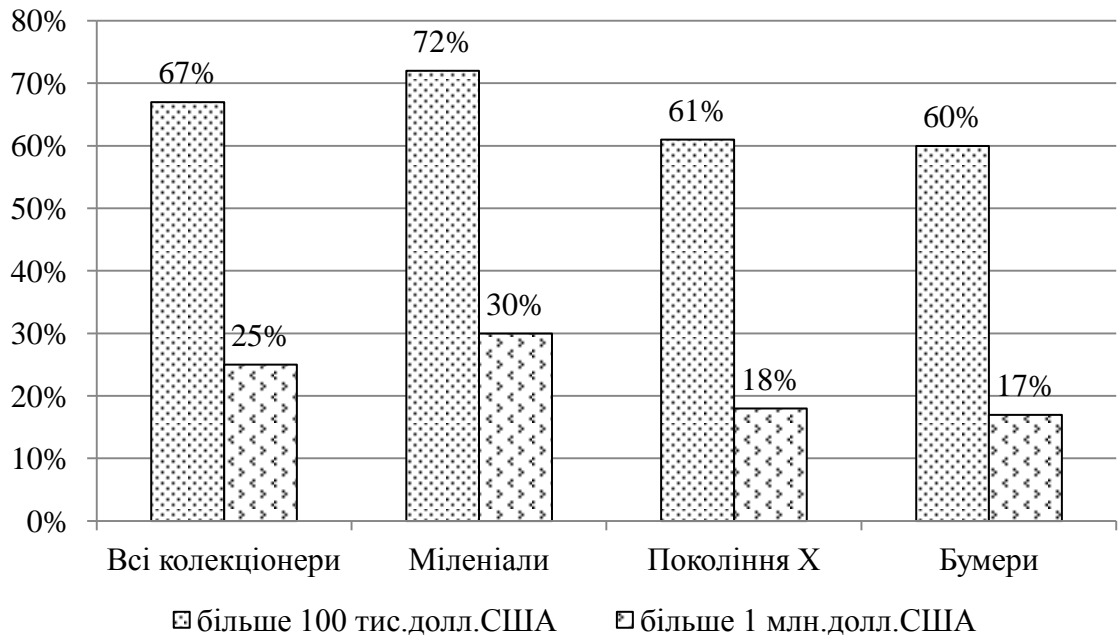


Рисунок 2.7 – Рівень витрат на об'єкти мистецтва різних видів колекціонерів, % [34, 35]

Загалом світові продажі мистецтва та антикваріату за результатами 2020 р. досягли 50,1 млрд.долл.США, що на 22 % менше порівняно з 2019 р. [34]. Однак з червня 2020 р. по червень 2021 р. був зафіксований рекордний обсяг продажів у розмірі \$ 2,7 млрд. [33]

Онлайн-продажі досягли рекордної суми за результатами 2020 р. – майже 12,4 млрд.долл. США, що майже в два рази перевищує відповідний показник 2019 р. Відповідно частка онлайн продажів складає майже 25 % продажів світового арт-ринку в цілому. Що стосується прогнозів, то думки експертів розійшлися: 58 % передбачають зростання продажів, 15 % - скорочення, а 27 % - заявляють про сталість ринку.

### 2.3 Аналіз діяльності галереї Spilne.art в українському арт-просторі

Активним учасником арт-ринку України є галерея Spilne.art, яка є онлайн платформою, що робить сучасне мистецтво досяжним. Галерея працює у форматі маркетплейсу, одного із найбільш розповсюдженого типу



учасників українського арт-ринку. Загалом арт-ринок України представлений 3 типами суб'єктів (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Основні суб'єкти арт-ринку України [36]

Група	Представники	Характеристика
Маркетплейси	Saatchi Art, Etsy, Artfinder, Artmajeur, Artboost, Art Pal, Fine Art America, Gallery Today, Spilne.art	Онлайн майданчики для митців, які хочуть презентувати свої роботи потенційним покупцям, реалізувати свої продукти. В процесі здійснення продажів ці майданчики виступають у ролі гарантів. Кожний окремий митець може самостійно зареєструватися на платформі і після проходження певних перевірок здійснювати продаж власних предметів мистецтва
Кураторські галереї	Sample, Oily Oil, ArtZip, Borsch	Це комерційні структури, які на власний розсуд за умов отримання комісійних (40-50 %) проводять виставки, співпрацюють з певними митцями, здійснюючи обґрунтований вибір кожного з них за власними переконаннями та критеріями, здійснюють продаж предметів мистецтва. Зазвичай ці галереї самостійно здійснюють просування творів, які в них представлені, частіше за все має певну спеціалізацію, самостійно обирає предмети для продажу із портфоліо певного митця.
Агрегатори	Artsy, Artnet, Artprice	Це майданчики, на яких представлений широкий асортимент витворів мистецтва (від початківців до визнаних шедеврів). Зазвичай використовуються з метою здійснення аналізу ринку та отримання інформації щодо останніх тенденцій в сфері мистецтва

Галерея була заснована у 2020 році. За доволі короткий час свого існування вона змогла зайняти певне місце в загальній структурі арт-ринку України. Основна місія галереї – це створювати можливості для художників з України, які бажають, щоб їх роботи знайшли своїх власників. Відповідно слоган підприємства: «Buy art from living artists» – «Купуйте мистецтво у живих художників» [37].

Головне завдання Spilne.art – бути містком, що долає відстані – знаходить для бізнесу чи любителів арту найкраще серед молодого

мистецтва, формує смак, створює естетику. Spilne.art формує звичку у людей ставитися вибагливо до простору, де вони живуть чи працюють, наповнювати його та себе мистецтвом.

На даний час в мистецькому просторі представлені понад 1000 картин та артоб'єктів. Галерея активно веде PR та діджитал-комунікацію з аудиторією на українському ринку. Має наміри вийти з діджитал-стратегією на Європейський ринок до кінця 2022 року. Бренд має намір виходити саме з репутаційною стратегією, щоб побудувати міцний фундамент довіри та визнання з потенційною аудиторією.

Своїм клієнтам галерея Spilne.art пропонує набір різноманітних послуг [38]:

- допомога у купівлі витвору мистецтва українських митців: організація покупки, доставка по Україні та за кордон, допомога у оформленні робіт;
- надання арт-консультацій щодо вибору предмету мистецтва;
- сертифікація художніх робіт: при купівлі робіт клієнтам можуть оформлюватися сертифікати відповідності, за допомогою яких галерея гарантує провенанс певного предмета мистецтва;
- реалізація індивідуальних замовлень шляхом організації та проведення перемовин з митцями, проведення особистих зустрічей, організації відвідування майстерень митців, супровід та контроль на всіх етапах виконання замовлення;
- допомога у оформленні офіційних дозволів на вивезення предметів мистецтва за кордон;
- організація купівлі предметів мистецтва українських митців, які проживають за кордоном;
- допомога у декоруванні житлових та офісних приміщень предметами мистецтва та дизайну;
- допомога у складанні та систематизації колекцій;

Унікальною послугою Spilne.art є надання арт-об'єктів у тимчасове користування – «спроба мистецтва вдома». Метою такої послуги є надання можливості кожному клієнту переконатися, що певний вид мистецтва йому підходить.

Асортимент продукції, що представлений в галереї Spilne.art, є доволі різноманітним і відрізняється за стилем, способом виконання арт-об'єкту, автором, ціновою політикою, стилістикою, тематикою (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Асортимент галереї Spilne.art [39]

Характеристика	Наявність в галереї
Митець	представлені роботи сучасних митців: Кондратюк С., Клименко Є., Паливода А., Тарасюк А., Микитюк Д., Метик В., Ковач Д., WaOne (Interesni Kazki) та інші
Предмет	ілюстрація, абстракція, аплікація, графіка, живопис, зображення, колаж, монументалізм, натюрморт, пейзаж, побут, поп-арт, портрет, сюрреалізм
Медіум	акварель, акрил, вугільний олівець, гуаш, змішана техніка, крейда, лайнер, ліногравюра, маркер, олівець, олія, офорт, пастель, принт, ручка, темпера, фотографія, чорнила
Ціна	найдешевша картина представлена в сегменті до 1000 грн., вартість найдорожчої картини складає в межах 200 тис.грн.

Орієнтиром в діяльності галереї Spilne.art є активна підтримка молодих талановитих митців, які тільки починають свій творчий шлях. Працівники галереї здійснюють пошук молодих талантів, влаштовують для них виставки, презентують їх роботи у засобах масової інформації, повідомляючи про них світу, рекламує їх, з метою реалізації їх творів в майбутньому через спеціалізовані ярмарки, аукціони, в тому числі міжнародні.

Враховуючи актуалізацію процесів діджиталізації галерея Spilne.art активно проводить свою маркетингову діяльність з використанням найбільш популярних в Україні та світі платформ:

- Facebook: <https://www.facebook.com/Spilne.art>;
- Instagram: <https://www.instagram.com/Spilne.art/>

Офіційна інформація щодо галереї, напрямків її діяльності, проєктів, що реалізується розміщується також на сайті <https://Spilne.art/>

Регулярно за ініціативою та підтримкою галереї Spilne.art проводяться різні виставки, реалізуються проекти та програми (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Арт-заходи, ініційовані та організовані галереєю Spilne.art

Захід	Період	Основна ідея
Виставка APriori [40]	Осінь 2021 р.	Проводиться в рамках проекту Udays. Організатори: сучасні художники Шевчук З., Майдуков С., Тарасюк А. Представлені роботи зазначених митців, а також керамістів
Проект «Почуй, побач та відчуй Україну» - виставка «Звуи міста» [41]	Листопад 2021 р.	Мультидисциплінарний проект семи міст України, в рамках якого представлені унікальні арт-об'єкти, що являють собою звуків різних міст України, які трансформовані у предмети за допомогою програм звукового дизайну та 3D візуалізації
Проект «Арт в готелі» - експозиції «Room with a view» [42]	Вересень 2021 р.	Спільний проект з готелем RadissonBlu, метою якого є трансформація простору готелю, оформлення внутрішнього приміщення готелю авторськими картинами митців. Учасники проекту: Шемседінова Е., Тарасюк А., Дацюк К., Шевчук З., Глазатова Д.
Соціальний проект (Н)ЕВОЛЮЦІЯ [43]	Червень-липень 2021 р.	Проект спільно з комунікаційною агенцією SENATE. Метою проекту є започаткування діалогу про ставлення діалогу до спільноти ЛГБТК+ в Україні

Отже, загалом галерея Spilne.art є активним діячем арт-ринку України. За її ініціативою реалізується велика кількість проектів. Не зважаючи на доволі короткий проміжок функціонування, галерея вже встигла зарекомендувати себе на ринку, створила свій власний впізнаваний бренд. Для реалізації всіх зазначених заходів відбувається активне залучення та пошук партнерів, спонсорів. Все це є можливим виключно за умов правильно налагодженої комунікаційної політики. В умовах діджиталізації ринку на перший план виходить саме потреба ефективного просування галереї Spilne.art в інформаційному полі. Основою для цього має бути розробка та реалізація ефективної діджитал-стратегії.

## РОЗДІЛ 3

### РОЗРОБКА ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ДІДЖИТАЛ-СТРАТЕГІЇ АРТ-ГАЛЕРЕЇ SPILNE.ART НА ВІТЧИЗНЯНОМУ ТА ЄВРОПЕЙСЬКОМУ РИНКАХ

#### 3.1 Аналітика бренду Spilne.art, його оцінка в умовах діджиталізації

Spilne.art — це онлайн-галерея сучасного мистецтва. Сучасна платформа для митців, яка робить все можливе, щоб дати користувачеві «доторкнутися до прекрасного».

Свій бренд Spilne.art просуває через найбільш популярні соціальні мережі: Facebook (<https://www.facebook.com/Spilne.art>) та Instagram: (<https://www.instagram.com/Spilne.art/>). Не зважаючи на присутність в обох найпопулярніших соціальних мережах, на даний час галерея Spilne.art не має обґрунтованої позиції.

Цільова аудиторія Spilne.art на цих платформах, це в основному молоді люди, студенти, а також B2B сегмент.

Основний інструмент для просування, який використовується – це сайт (<https://Spilne.art/>). Відповідно до вимог вітчизняного законодавства, сайт має переклад на дві мови: українську і російську.

Поверхневий аналіз якості розробки сайту, зручності користування, можна зробити висновок, що він має правильне розташування меню в інтерфейсі. Всі структурні елементи та блоки є зручними для серфінгу, матеріал подається зрозуміло, він зацікавлює користувача. На сайті галереї представлені роботи митців, які пропонуються для продажу, розміщено актуальні новини, щодо роботи галереї, проєктів, що реалізуються, новинок арт-ринку, інформацією про бренд та контактами.

Основний маркетинговий інструмент, який використовує галерея Spilne.art – це контекстна реклама. Про це свідчить те, що у пошуковому запиті в інтернеті сайт галереї є першим у списку виданих результатів.

Для якісного формування діджитал-стратегії повного циклу проведемо більш детальну аналітику бренду. Виходячи з аналізу сервісу аналітики LiveDune можна узагальнити основні показники, щодо ефективності представлення бренду Spilne.art в соціальних мережах Facebook та Instagram (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Аналіз представлення бренду Spilne.art в соціальних мережах

Показник	Facebook	Instagram
Кількість підписників, осіб	313	430
Рівень залучення на сторінці	4,59	3,6
Тип контенту	статичний	статичний
Відео-контент	відсутній	відсутній

Серед недоліків, які існують в представленні галереї в соціальних мережах можна визначити такі:

- на сторінці в Facebook відсутній значок швидкого відгуку, що свідчить про те, що на повідомлення відповідають довше 15-ти хвилин;
- є налаштований внутрішній модуль Facebook для автоматичних відповідей, однак він має певні недоліки в роботі. Для грамотної настройки автоматичних відповідей потрібно проаналізувати всі FAQ аудиторії. Таким чином користувач зможе отримати всю необхідну консультацію за кілька кліків, з метою економії часу.

При просуванні бренду Spilne.art використовуються різні інструменти (рис. 3.1)

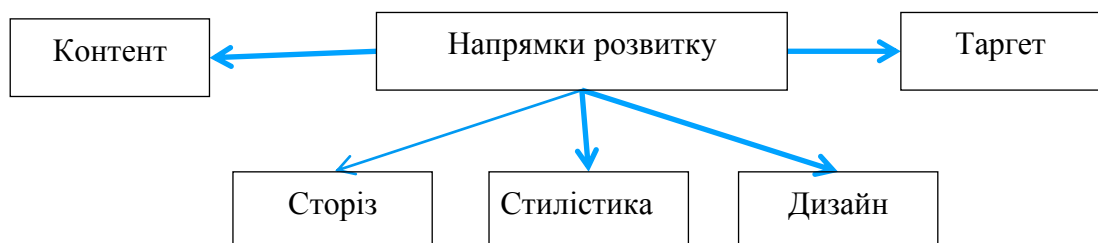


Рисунок 3.1 – Інструменти просування бренду Spilne.art в умовах діджиталізації

Не зважаючи на різноманітність інструментів, що використовуються при просуванні, слід відзначити, що здебільшого на поточний момент на сторінках здебільшого публікується статичний контент у форматі «фото плюс стилістика». Більш доцільним є поєднання статичного контенту з відео контентом у співвідношенні 50/50. Такий формат ведення сторінки дозволяє збільшувати органічне охоплення потенційної аудиторії, підвищувати показники залучення наявної аудиторії та впізнаваності бренду в соціальних мережах.

Суттєвим недоліком в практиці просування галереї Spilne.art є крос-постинг [44] між двома платформами: Facebook і Instagram. Більш доцільним та ефективним є створення релевантного та адаптивного контенту під кожен платформу персоналізовано.

Негативне значення на просування бренду галереї Spilne.art має також нерегулярний та несистематичний постинг. Систематичний постинг є дуже важливим для того, щоб залишитися в увазі, полі зору наявної аудиторії та заохочування потенційної. Адже якщо не дотримуватися систематичного виходу контенту сторінки або сайт можуть потрапити в тіньовий бан або бути заблокованими за неактивність.

### 3.2 Оцінка конкурентів як передумова розробки ефективної діджитал-стратегії розвитку галереї Spilne.art, її популяризації

Загалом формування діджитал-стратегії передбачає дотримання 6 основних етапів, до складу яких можна віднести:

1. Аналіз категорії, конкурентів і цільової аудиторії бренду.
2. Побудова шляху розвитку клієнта.
3. Визначення точок дотику з потенційним покупцем.
4. Чітке виявлення цільової аудиторії споживачів, розподіл їх на сегменти.

5. Медіапланування і підбір таргетингу для потрапляння в цільову аудиторію.

6. Підключення даних для побудови правильного та ефективного управління компанією з використанням технологій штучного інтелекту.

Першим важливим моментом є аналіз конкурентів. В якості основних конкурентів галереї Spilne.art можна визначити схожі за характером діяльності артпросторів галереї, які вже представлені на Європейському та Американському арт-ринках (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Основні конкуренти галереї Spilne.art

Назва	Основна діяльність
Ya Gallery	організація виставок, проведення лекцій, майстер-класів, круглих столів
Voloshyn Gallery	проведення персональних і групових виставок, представлення українських художників на міжнародних арт-ярмарках і виставках в Європі та США
PORT Agency ARTSY Gallery	B2B позиціонування; рішення бізнес-задач за допомогою мистецтва; продаж лекцій, екскурсій, книг, організація виставок, експозицій
Naked Room	проведення персональних виставок художниць і художників у віці від 21 до 28 років
39,9 Gallery	продаж арт-об'єктів, повний юридичний супровід під час покупки
ARTUP Store	продаж об'єктів мистецтва, дизайну та моди, проведення онлайн-аукціонів.

Загальні результати перевірки активності зазначених конкурентів в соціальних мережах можна оцінити за допомогою сервісу аналітики LiveDune (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Аналіз активності конкурентів галереї Spilne.art на платформі Instagram

Назва	Підписники	ER	Highlights	Стилістика	Опис профілю
1	2	3	4	5	6
Ya Gallery	5 741	1,9 %	Не оформлені	Немає	Є
Voloshyn Gallery	40 600	0,2 %	Не допрацьовані	Фото в одній кольоровій корекції	Є



Продовження табл. 3.3

1	2	3	4	5	6
PORT Agency ARTSY Gallery	3 587	1,5 %	Не допрацьовані	Немає	Є
Naked Room	11 000	3,2 %	Не допрацьовані	Не допрацьована	Є
39,9 Gallery	520	3,0 %	Оформлені	Немає	Немає
ARTUP Store	439	1,1 %	Не допрацьовані	Фото в одній кольоровій корекції	Є

За результатами аналізу можна зробити висновок, що більшість галерей мають проблеми з оформленням візуалу на своїх сторінках, їх highlights здебільшого не допрацьовані, а також відсутньою є єдина стилістика у оформленні матеріалів. Це відповідно в меншій мірі захоплює аудиторію, залучає її до інформації, оскільки галерея повинна мати, перш за все, якісне візуальне сприйняття.

Саме це повинно бути враховано при розробці діджитал-стратегії галереї Spilne.art, недоліки конкурентів повинні бути враховані та перетворені відповідно у переваги та сильні сторони галереї, її конкурентні переваги, які дозволять залучити більш широку аудиторію поціновувачів красивого та прекрасного.

Окрім зовнішнього оформлення сторінок, важливим є також аналіз рівня якості контенту конкурентів. Тільки розуміючи, яка саме інформація отримує реакцію зі сторони споживачів, на що саме вони реагують, що захоплює їх увагу, можна запропонувати ефективний та комплексний контент план для залучення потенційних клієнтів, проведення їх відповідно до розробленої завчасно «consumer journey map» до статусу постійного клієнта та покупця.

Узагальнимо результати аналізу практики постингу основних конкурентів у табл. 3.4 з метою розробки в подальшому контент-плану для галереї Spilne.art.

Таблиця 3.4 – Аналіз контенту основних конкурентів галереї Spilne.art

Назва	Ya Gallery	Voloshyn Gallery	PORT Agency ARTSY Gallery	Naked Room	39,9 Gallery	ARTUP Store
Кількість підписників	19251	15312	10628	5221	1915	381
Кількість відміток «подобається»	18424	14586	9503	4756	1797	348
Дії з публікаціями, за місяць						
- коментарі	23	0	4	5	24	0
- репости	3	19	13	21	45	1
Рівень залучення на сторінці (норма 0,4)	0,22 низький	0,16 низький	0,37, близький до норми	0,81	0,93	1,19
Тип контенту	статичний, фото без загальної стилістики	статичний, фото виставкових об'єктів	фото та некастимізовані посилання	статичні фото, відсутність стилістики	статичні фото та відео 5%	тільки фото
Матриця та мета контенту	ознайомлення з новинами	ознайомлення з новинами, пізнавальні рубрики	навчання, ознайомлення з новинами, пізнавальні рубрики	ознайомлення з новинами	ознайомлення з новинами	ознайомлення з новинами
Стиль оповіді:	дружній, терміни присутні, але без пояснення для користувача	стриманий	дружній, пристуні терміни, молодіжний сленг	стримані лонгріди, з термінами	стриманий	стримані лонгріди, з термінами
Емоційна складова	мінімальна	мінімальна	на середньому рівні	стриманий	мінімальна	мінімальна
Інтерактиви	відсутні	відсутні	відсутній	відсутні	відсутні	відсутні

Виходячи з проведеного аналізу, можна зробити висновок, що ключовий інсайт візуального оформлення арт-ринку в соціальних мережах – це мінімум дизайну і стилістики.

Однак, це є помилковим, оскільки продумана та гармонійна візуальна стилістика підвищує рівень впізнаваності бренду, іміджу та популяризує бренд в соціальних мережах. Дотримання концепту мінімалізму не є ідеальним, але він не є дієвим та трендовим у поточний час.

Проаналізувавши всі сторінки конкурентів можна ідентифікувати основні рубрикатори всього контенту (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Рубрикатори постингу у конкурентів галереї Spilne.art

Назва	Заходи	Новини	Продукт
Ya Gallery [45]	Так	Так	
Voloshyn Gallery [46]	Так	Так	
PORT Agency ARTSY Gallery [47]	Так	Так	
Naked room[48]	Так	Так	
39,9 Gallery [49]	Так	Так	Так
ARTUP Store			Так

За результатами аналізу діяльності конкурентів в соціальних мережах можна зробити наступні висновки. Платформа Instagram активно не використовується для розвитку галерей конкурентів, так само, як і галереї Spilne.art. Однак, це є помилкою, тому що на цей час в цій платформі є вбудований продакт плейсмент для всіх користувачів з бізнес сторінками. Цей продакт плейсмент може збільшити кількість користувачів, залученість користувачів та рівень обсягу продажів.

Важливим етапом розробки ефективної діджитал-стратегії має бути визначення та систематизація її інструментів, базовими серед яких є формування та планування контенту, а також здійснення таргету та популяризації бренду.

### 3.3 Напрямки оптимізації діджитал-стратегії галереї Spilne.art

Формування контенту, його правильне планування є передумовою успішної взаємодії підприємства за допомогою соціальних мереж з клієнтами: існуючими та потенційними. Як свідчать результати аналізу конкурентів, то здебільшого контент має ознайомлювальний характер, відсутньою є емоційна складова. Крім того практично не використовуються у взаємодії зі споживачами інтерактиви, хоча соціальні мережі створені, перш за все, в мету розваги та відпочинку підписників, відволікання їх уваги від проблем повсякденного життя. Впровадження інтерактивних сторіз є необхідною передумовою підтримки високого рівня охоплення сторінки, підвищення активності підписників, підвищення рейтингів бренду.

Для грамотного просування бренду в соціальних мережах доцільною є розробка матриці контенту, яка є релевантною для обох соціальних мереж (Facebook та Instagram) (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 – Основні метрики та інструменти для ефективного контенту галереї Spilne.art в соціальних мережах

Матриця контенту	Тип	Вид	Рубрика	Розподіл	Деталізація
1	2	3	4	5	6
Ознайомлення	Брендовий	Фото/ відео + текст	Про нас	Бренд	Блок постів про художників, які виставляються в галереї
Ознайомлення	Брендовий	Фото + текст	3 мистецтва	Бренд	Подання картин, які продаються в галереї
Навчання	Пізнавальний	Фото + текст	3 мистецтва	Бренд	Блок постів про основні характеристики кожного виду живопису і сучасного мистецтва

Продовження табл. 3.6

1	2	3	4	5	6
Ознайомлення	Новини	Фото/ відео + текст	Spilne Art	Бренд	Заходи / акції / новини / галерея
Ознайомлення	Пізнавальний	Відео + текст	3 мистецтва	Бренд	Public talk з різними мистецтвознавцями або художниками про актуальні теми в живопису
Ознайомлення	Пізнавальний	Фото/ анімація + текст	Корисності	Фан	Подарунок, як вид мистецтва (розкриваємо можливість подарунка для певного типу особистості)
Розвага	Брендовий	Фото/ анімація + текст	Залучення	Фан	Інтерактиви (Правда чи брехня; тести на знання робот знаменитих художників і т.д.)
Ознайомлення	Пізнавальний	Фото/ анімація + текст	Корисності	Фан	Кращі фільми / література про мистецтво

Аудиторія споживачів, яку доцільно охоплювати галереї Spilne.art, інтереси якої доцільно задовольняти матеріалами в соціальних мережах, це здебільшого користувачі, вік яких складає від 21 до 50 років, щомісячний дохід – 650-750 долл.США.

Ключовим посилком всього контенту галереї Spilne.art має бути орієнтація на бренд, його просування та популяризація. Ключовою ідеєю має бути донесення думки, що «полюбити мистецтво може кожен». Виходячи з цього слогану, необхідним має бути також формування певної стилістики «Tone of voice», відповідно до якої буде відбуватися наоვნення контенту. У всіх постах має демонструватися позитивний настрій до клієнтів. Форма звернення повинна бути дружньою, можливим є також використання звертань «ти».

Доцільно у постах використовувати менше термінів, а більше пояснювальної лексики. За допомогою простого пояснення складних тем необхідно сформулювати у користувача враження доступності та можливої експертності – «полюбити мистецтво може кожен».

Копірайти представляти з яскравим емоційним забарвленням, за допомогою тексту передавати емоції для користувача, щоб зацікавити аудиторію.

Також для грамотного просування та ідентифікації бренду серед аудиторії необхідно розробити єдину візуальну стилістику, яка відображає індивідуальність та концептуальність галереї, зрозуміло для кожного клієнта демонструє, що все гарне, не завжди нечувано дороге. У візуальній концепції дизайну доцільно використовувати картини знаменитих художників-авангардистів, через те, що більшість робіт, які виставляються в галереї – це авангардисти.

Загалом можна запропонувати певні ідеї, які можуть знайти своє відображення в постах галереї Spilne.art на платформах Facebook та Instagram (.).

Таблиця 3.7 – Приклади тез для постів галереї Spilne.art в рамках Tone of voice

Блок	Тези
1	2
Ознайомлення	<p>Усе прекрасне, велике і мале, нове й старе у цьому світі бере свій початок з думки: «А раптом вийде?»</p> <p>Той, хто не боїться втілювати задумане в життя, з часом відкриває для себе новий світ можливостей</p> <p>Можна говорити про мистецтво, можна його любити, а можна створювати.</p> <p>Spilne – це саме той момент, що єднає.</p> <p>Ти не знаєш де знайти того самого митця, а він не може зустрітись зі своїм поціновувачем – тобою.</p> <p>І так по колу блукаєте, не знаючи, що у цьому насиченому році з'явилась можливість об'єднатись.</p> <p>Spilne – онлайн-територія, яка створює можливості для бізнесу та поціновувачів арту знайти найкраще серед молодого мистецтва.</p> <p>Можливо, тобі є що нам розповісти чи показати.</p> <p>Нумо знайомитись ближче.</p> <p>Нам точно є, що відкрити для тебе.</p>

## Продовження табл. 3.7

1	2
Зацікавлення	<p>Більшість його картин – без назви. Та про нього важко мовчати... Зосереджуючись на темі урбаністики та архітектурі радянського союзу, він зміг привернути увагу безлічі людей.</p> <p>Сергій Кондратюк родом і серцем з міста, що претендує на звання культурного осередку України. Він – харківський молодий художник. Місто – це ключовий момент живопису уже багато віків. Будівлі, вулиці, скульптури – це його скелет, основа. А душа міста – це люди, котрі вміють побачити прекрасне там, де інші просто проходять повз. Саме таким ми бачимо Сергія Кондратюка. Немає сірих будівель, немає неправильної архітектури. Є краса. І її цінність в тому, що вона повсюди оточує нас. Часом, просто потрібно підняти погляд догори.»</p>
Залучаючий	<p>Люди – це натхнення. У всій своїй красі вони проживають це життя. Такі характерні й різні. Кожен портрет – це унікальна історія. Та комусь до вподоби пейзажі. Природа завжди заряджає енергією і дає відчуття спокою.</p> <p>Дехто ловить ноти задоволення від повсякденного життя. Завдяки побутовому жанру, можна побачити щось особливе у таких звичних нам речах.</p> <p>Кожен жанр впливає на нас по-різному. Хтось підступається до найпотаємніших місць душі, а хтось так і залишається стояти в стороні.</p> <p>А який жанр у тебе викликає особливі відчуття? Пишіть в коментарі.</p>

На основі аналізу конкурентів, поточних сторінок бренду та аудиторії можна розробити приклад контент плану на місяць (табл. 3.8).

Таблиця 3.8 – Рекомендований контент-план галереї Spilne.art на місяць

День	Тема публікації	Рубрика
Понеділок	Про галереї в цілому	Spilne Art
Середа	Художник Сергій Кондратюк	Про нас
П'ятниця	Інтерактив: який жанр мистецтва вам подобається найбільше?	Фан
Понеділок	Кому можна подарувати картину в стилі імпресіонізм	Корисності
Середа	Художник Данило Ковач	Про нас
П'ятниця	Маніфест Spilne	Spilne Art
Понеділок	Найновіші напрямки в живописі	Корисності
Середа	Художник Тарасюк Антон	Про нас
П'ятниця	Топ 3 кращих фільмів про мистецтво	Корисності
Понеділок	Робимо мистецтво досяжним	Spilne Art
Середа	Художник Каменський Роман	Про нас
П'ятниця	Інтерактив правда чи брехня	Фан

Запропонований контент-план є адаптивним та повністю релевантним ефективній діджитал-стратегії. Основна його мета – забезпечити систематичний постинг, ще більше залучити клієнтів до себе, зробити так, щоб вони не забували про сторінку галереї.

Також важливим інструментом діджитал-стратегії просування бренду є залучення нових підписників. Основними методами можуть бути:

- промо Page Likes;
- систематичний постинг постів і сторіз;
- промо постів;
- промо на підписку із закликом підписатися;
- колаборації з блогерами;
- участь в челенджах.

Отже, просування проекту Spilne.art доцільно почати з Instagram аккаунта, тому що продукт складний в розумінні потенційної цільової аудиторії й тому не буде спонтанних покупок, через те, що користувач картини купує усвідомлено (виняток якщо це портрет і тоді можна тиснути на емоцію у вигляді персоналізації), тому якщо здійснювати відразу прямий трафік на сайт, то реальна ціна клієнта може бути дуже високою, що знизить якість конверсії.

Якщо ми ведемо трафік нових користувачів в результаті реалізації діджитал-стратегії здійснювати на Instagram, то у потенційного покупця вибудовується більш легкий шлях: «побачив рекламу – перейшов в профіль», в якому користувач може більш детально ознайомиться з товарами, подивитися картини та зробити покупку, або ні, але він залишиться підписником і йому можна транслювати свій контент і взаємодіяти через сторіс.

Після того як збирається зацікавлена аудиторія, яка взаємодіяла з профілем доцільно запускати ретаргет, щоб показати саме цій аудиторії офіційний сайт бренду, через те, що вона вже знає продукт, має апріорі набагато більше довіри.



Наступний етап – це зібрати максимально цільових людей, щоб зробити на них луклайк. По суті це і є головним завданням, бо ніякі інтереси в Facebook ніколи не будуть показувати справжнє ставлення людей до подібного продукту, оскільки він не є масовим та займає специфічну нішу на ринку.

Інстаграм підходить ідеально, адже за допомогою нього можна зібрати в одну групу користувачів, які зберігають публікації та звертаються у приватні повідомлення, це і будуть максимально цільова аудиторія. Маючи цю аудиторію можна налаштувати параметри Facebook, які будуть сприяти досягненню більш ефективних результатів, здійснювати більш якісний пошук користувачів, що максимально відповідають існуючим вимогам.

Досвід схожих проєктів, пов'язаних з картинами та антикваріатом показав, що ця стратегія є максимально ефективною.

Отже, загалом можна узагальнити основні кроки на шляху реалізації діджитал-стратегії галереї Spilne.art, які можуть забезпечити ефективність її реалізації як на внутрішньому (українському), так і європейському рівнях:

- розвиток облікового запису Instagram за рахунок правильно розробленого контент-плану, щоб конвертувати в підписників і покупців максимальну кількість трафіку;
- ведення трафіку на аккаунт Instagram, щоб спочатку отримати підписників, а потім покупців;
- запуск ретаргету на тих користувачів, які взаємодіяли зі сторінкою, щоб згенерувати їх на сайт, для конвертації в покупців.
- розробка луклайку на максимально цільову аудиторію і генерування трафіку вже на більш цільову аудиторію, яка постійно оновлюється.

Для ефективного запуску таргету доцільно здійснювати його запуск на певні аудиторії відповідно до інтересів: абстракціонізм; виставка; галерея сучасного мистецтва; музей; сучасне мистецтво; художній музей; modern art. Також після цих інтересів слід протестувати такі аудиторії: користувачі з IT;

дизайнери; підприємці, які часто подорожують; користувачі з інтересами преміум-сегменту.

Основною проблемою при запровадженні таргету, в порівнянні з використанням інших інструментів, є його платність. Підприємство повинно вкладати кошти, навіть не будучи впевненим, яка саме кількість нових підписників потенційно може з'явитися. Саме тому на початкових етапах доцільним є проведення випробувального запуску таргету, а також здійснення розрахунків щодо ефективності його запуску на основі розрахунку комплексу ключових показників.

Загалом планується, що бюджет на таргет може формуватися у два етапи: 300 долл.США для тестування та прогріву аудиторії та 600 долл.США. для проведення основної рекламної компанії. Для здійснення тестового запуску доцільним є вкладення відповідно на першому етапі суми в розмірі 260 долл.США, а на другому – 520 долл.США.

Для того, щоб спрогнозувати результати були зроблені наступні дії:

- налаштування та тестовий запуск рекламної компанії з бізнес-кабінету Facebook;
- використання формули CTR (відношення кількості кліків до показів) та формули CPM (вартість розміщення реклами ділиться на кількість переглядів).

Отже, на першому тестовому запуску в перший місяць було передбачено бюджетом 260 долл.США (табл. 3.9).

Таблиця 3.9 – Витрати на 1 етап тестового таргету галереї Spilne.art

Tool	Cost		1 month	Budget USD
	Price for	Price USD		
Facebook/Instagram CPA	Click	0,17	1 450	260,00
Google Search Ads	Click			

В першому місяці передбачається, що вартість 1 кліку буде складати 0,17 долл.США. Розрахуємо основні показники ефективності тестового запуску таргету (табл. 3.10).

Таблиця 3.10 – Оцінка ефективності запуску 1 етапу тестового таргету

Budget USD	Impressions	Click	CTR,%	CPC,USD	CPM,USD	Actions	CR%	CPA,USD
260,00	86 826	1450	1,67 %	0,18	2,99	12	0,80 %	22,41

На 2 етапі тестового запуску та прогріву доцільно трохи розширити коло інструментів таргету, а також збільшити суму бюджету до 300 долл.США (табл. 3.11).

Таблиця 3.11 – Витрати на інструменти 2 етапу тестового таргету галереї Spilne.art

Tool	Cost		1 month	Budget USD
	Price for	Prise USD		
Trafic Instagram	Clicks	0,18	1300	230,00
Retarget	Clicks	0,20	150	30,00
Promo Post Inst, FB	Engagement	0,03	780	26,00
Facebook Page Likes	Page like	0,50	28	14,00

На другому етапі передбачається проведення ретаргетингу, розміщення реклами, враховуючи поведінку нових клієнтів, їх перше уявлення про галерею. Різні інструменти відповідно мають свою вартість. Відповідно до дієвості того чи іншого інструменти здійснюється розподіл бюджету. Загалом коефіцієнти ефективності проведення 2 етапу тестового таргетингу систематизовано в табл. 3.12.

Таблиця 3.12 – Оцінка ефективності запуску 1 етапу тестового таргету

Budget USD	Impres-sions	Reach	Click	CTR,%	CPC, USD	CPM, USD	Page Likes	CPL, USD	ENG	CPE, UAH
300,00	107 999	56 578	1450	1,34%	0,21	2,78	28	22,41	780	0,38

Відповідним чином планується проводити і другий масштабний етап таргету, який вже спрямований не стільки на залучення нових клієнтів, скільки до здійснення активних дій – купівлі творів мистецтва. Планується здійснювати цей етап також в два підетапи (табл. 3.13).

Таблиця 3.13 – Витрати на інструменти 1 та 2 етапів основного таргету галереї Spilne.art

Tool	Cost		1 month	Budget USD
	Price for	Prise USD		
Етап 1				
Facebook/Instagram CPA	Click	0,20	2 600	520,00
Google Search Ads	Click			
Етап 2				
Trafic Instagram	Clicks	0,18	1300	460,00
Retarget	Clicks	0,20	150	60,00
Promo Post Inst, FB	Engagement	0,03	1560	52,00
Facebook Page Likes	Page like	0,50	56	56,00

За поданими вище вихідними даними розрахуємо показники ефективності запуску першого етапу основного таргету з бюджетом в 520 долл.США (табл 3.14).

Таблиця 3.14 – Оцінка ефективності 1 етапу основного таргету галереї Spilne.art

Budget USD	Impressions	Click	CTR,%	CPC,USD	CPM,USD	Actions	CR%	CPA,USD
520,00	165 333	2600	1,57 %	0,20	3,15	21	0,80 %	25,00

За таким саме принципом розрахуємо показники ефективності запуску другого етапу основного таргету з бюджетом в 600 долл.США (табл 3.15).

Таблиця 3.15 – Оцінка ефективності 2 етапу основного таргету галереї Spilne.art

Budget USD	Impressions	Reach	Click	CTR,%	CPC, USD	CPM,USD	Page Likes	CPL, USD	ENG	CPE, UAH
600,00	195 999	100407	2600	1,33 %	0,23	3,06	56	22,41	1560	0,38

Виходячи з проведених розрахунків можемо зробити висновок, що при більшому бюджеті усі показники будуть мати більший результат.

В цілому за результатами проведених досліджень можна узагальнити такі основні положення щодо формування та реалізації діджитал-стратегії галереї Spilne.art для успішної та ефективної діяльності на вітчизняному та європейському рівнях:

1. Мова контенту — українська/англійська.
2. Систематичний постинг (3 пости на тиждень, 2-3 сторіз кожен день).
3. Використання різноманітних рубрикаторів для створення цікавого та актуального контенту.
4. Впровадження залученого контенту (для створення максимального рівня органічної інтеграції).
5. Релевантні для аудиторії, змістовні пости з елементами, що залучають до взаємодії, унікальна впізнавана стилістика.
6. Таргетована реклама в соціальних мережах для залучення цільової аудиторії, генерації конверсій і збільшення обсягів продажів.
7. Активний діалог-менеджмент, репутаційний менеджмент, швидке реагування та робота з негативом.
8. Систематичний аналіз статистики та діяльності конкурентів.
9. Вихід на позицію №1 в рамках SMM серед усіх онлайн галерей України.
10. Опис профілю Instagram, щоб більш зрозуміло та максимально лаконічно показати свої переваги та розповісти про продукт.

11. Зробити Highlights в однаковому стилі, з підписом, про що йде мова, а також спробувати максимально розкрити ідею і продукт, щоб користувач міг відповісти на більшість своїх запитань подивившись актуальне.

12. Додати на сайт заголовок, щоб підняти конверсію.

13. Додати на сайті в картку товару опис картини від художника і його фото.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В результаті проведеного у кваліфікаційній роботі магістра дослідження вдалося досягти поставлену мету, а саме розробити підходи до розробки та подальшої оптимізації діджитал-стратегії просування арт-галереї Spilne.art на європейський ринок.

В роботі за результатами дослідження визначено яким чином має розроблятися діджитал-стратегія просування арт-галереї Spilne.art на ринок, як можна її вдосконалювати в перспективі.

Головні наукові та практичні результати полягають у наступному:

Визначено, що «діджиталізація» – це сучасний науково-технічний термін, який використовується в маркетингу для зазначення дій в інтернеті та соціальних мережах. В сучасному світі діджиталізація є одним з основних інструментів для брендів та компаній. В роботі визначені основні етапи діджиталізації та віртуалізації бізнесу, виявлено специфіку реалізації кожного з них. Одночасно з цим доведено, що віртуалізація бізнесу є результатом реалізації етапів його діджиталізації та діджиталізації.

В роботі узагальнено найбільш популярні та дієві інструменти та технології діджиталізації в розрізі різноманітних бізнес-процесів підприємства: збут продукції та послуг, внутрішня комунікація, віртуальний офіс, оцінка конкурентів, партнерів та власної ефективності, планування та постановка задач, документообіг, взаємодія з клієнтами.

Також визначено та узагальнено основні етапи розробки діджитал-стратегії підприємства, що в загальному вигляді включає 4 етапи: клієнтський досвід, корпоративна культура, оптимізація процесів, трансформація бізнес-моделі. Оскільки діджитал-стратегія повинна бути адаптивною та гнучкою наголошено на тому, що процес створення успішної та дієвої діджитал-стратегії повинен бути більш структурованим та включати такі етапи: аналіз ніші, побудова індивідуальної карти клієнта, визначення

точок дотику з потенційним покупцем, сегментація, налаштування прицільної компанії, аналіз взаємодії з клієнтами.

Оцінка ефективності діджитал-стратегії повинна передбачати використання сукупності показників: Impression Share, Brand awareness, транзакції, ціна транзакції, CRR, ROMI. Розрахунок зазначених показників є необхідною умовою ефективного реалізації діджитал-стратегії, створення умов для розвитку бізнесу, підвищення рівня його успішності на ринку.

Аналіз рівня діджиталізації в світі та Україні довів, що значним поштовхом в напрямку її активізації стало поширення коронавірусної інфекції, запровадження обмежувальних заходів, що змусили більшість суб'єктів підприємництва змінити звичні підходи до ведення господарської діяльності, здійснення взаємодії з клієнтами та іншими учасниками ринку, перейти в сектор он-лайн. Наразі в Україні основними платформами для просування та продажу є такі соціальні мережі як Facebook та Instagram. Вони стрімко розвиваються, про що свідчать основні статистичні показники: кількість аудиторії, підписників, реакція на рекламу, рівень проникнення за країнами тощо. Саме цифрові технології на сьогодні є основним інструментом в структурі інтернет-реклами.

Загалом діджиталізація як процес створює нові можливості для розвитку різних секторів економіки, в тому числі арт-ринку. Враховуючи всі негативні тенденції в способі ведення підприємництва, необхідності діджиталізації бізнес-процесів, вітчизняні та іноземні галереї змогли досить швидко прилаштуватися до нових складних умов. Обсяги продажів поступово зростають. В 2020 р. онлайн-продажі досягли рекордної суми – майже 12,4 млрд.долл. США, що майже в два рази перевищує відповідний показник 2019 р. Лідерами світового арт-ринку є Китай, США та Великобританія.

Досить активним учасником арт-ринку України є галерея Spilne.art, яка є онлайн платформою, що робить сучасне мистецтво досяжним. Визначено комплекс послуг, які реалізує галерея, а також її асортимент. Галерея



регулярно організовує та проводить різні виставки, реалізує проєкти та програми. В умовах діджиталізації ринку актуалізується потреба ефективного просування галереї Spilne.art в інформаційному полі. Основою для цього є ефективна діджитал-стратегія.

В роботі визначено, що основним інструментом для просування є сайт. Також свій бренд Spilne.art просуває через найбільш популярні соціальні мережі: Facebook та Instagram. За результатами аналітики бренду Spilne.art, його оцінки в умовах діджиталізації вдалося досягти таких висновків: недоліки у комунікаційній політиці, недосконалої у формуванні контенту, кроспостинг матеріалів, безсистемність постингу.

З метою розробки заходів щодо оптимізації діджитал-стратегії Spilne.art біло проведено ґрунтовний аналіз її основних конкурентів, проаналізовано практику організації їх комунікацій з використанням соціальних мереж. На основі отриманих даних запропоновано заходи щодо оптимізації діджитал-стратегії галереї Spilne.art. Запропоновано способи вдосконалення контенту, а також оцінено доцільність та ефективність реалізації таргетингу.

З метою постійного забезпечення ефективності реалізації діджитал-стратегії просування галереї Spilne.art на внутрішньому та європейському ринку потрібно постійно передбачати та завчасно усувати можливі збої. Їх виникнення може бути в умовах нестачі чи низького рівня якості інформації щодо діяльності конкурентів, недосконалого їх аналізу, виникненні проблем вже під час реалізації стратегії, через нестійкість, нестабільність та непередбачуваність зовнішнього середовища. Врахування зазначених факторів, розробка альтернативних корегуючих варіантів забезпечить ефективну діяльність підприємства на ринку, досягнення ним бажаних результатів.

## ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Афанасьєва О. П. Інтернет-маркетинг : опорний конспект лекцій. Харків : Харківський державний університет харчування та торгівлі, 2017. 130 с.
2. Кучеркова С.О. Використання інформаційних технологій для просування малого бізнесу: зарубіжний досвід. *Облік і фінанси*. 2017. № 1. С. 161-167. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Oif\\_apk\\_2017\\_1\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Oif_apk_2017_1_20) (дата звернення 23.06.2021 р.).
3. Турчин Л., Островерхов В. Сучасні тренди інтернет-маркетингу *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2019. Вип. 24. С. 75-85. URL : <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/38298/1/%D0%A2%D1%83%D1%80%D1%87%D0%B8%D0%BD.pdf> (дата звернення 23.06.2021 р.).
4. Турчин Л., Монастирський Г. Social Media Marketing як інструмент просування підприємств-надавачів транспортних послуг. *Економічний аналіз*. 2018. № 1, т. 28. С. 258-264.
5. Царьов Р.Ю. Електронна комерція : навч. посіб. з підготовки бакалаврів. Одеса : ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2010. 297 с..
6. Коптелов А. К. Digitization (оцифровка) vs Digitalization (цифровизация) *КОПТЕЛОВ АНДРЕЙ КОНСТАНТИНОВИЧ: Консультант, преподаватель, аналитик*. URL : <http://koptelov.info/digitization-digitalization/> (дата звернення: 23.06.2021).
7. Тетерятник Б.С. Діджитизація та діджиталізація в контексті віртуалізації господарської діяльності. *Інноваційна система та інформаційні технології в сучасній науці* : матер. всеукр. наук.-практ. конф. (м. Харків, 20 жовтня 2017 р.). Харків. 2018. URL : <https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2018/03/Teteriatnyk.pdf> (дата звернення 23.06.2021 р.).

8. Куприна К. А. Диджитализация: понятие, предпосылки возникновения и сферы применения. *Качество информационных услуг: матер. междунар. науч.-практ. конф.* (г. Тамбов, 31 мая 2016 г.). URL : <http://elibrary.ru/item.asp?id=26383210> дата звернення: 23.06.2021).
9. Халапсис А. В. Глобализация и метрика истории URL: <http://halapsis.net/globalizatsiya-i-metrika-istorii> (дата звернення: 05.05.2017).
10. Brennen S., Kreiss D. Digitalization and Digitization. *Culture Digitally*. URL: <http://culturedigitally.org/2014/09/digitalization-and-digitization/> (дата звернення: 23.06.2021).
11. De Clerck J.-P. Digitization, digitalization and digital transformation: the differences URL: <https://www.i-scoop.eu/digitization-digitalization-digitaltransformation-disruption/> (дата звернення: 05.05.2017).
12. Що таке діджиталізація: пояснює експерт. *UA: українське радіо*. URL : <http://www.nrcu.gov.ua/news.html?newsID=91042> (дата звернення: 05.05.2017).
13. Гусєва О.Ю., Легомінова С.В. Діджиталізація – як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 1. С. 33-39. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/есmebi\\_2018\\_1\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/есmebi_2018_1_7) (дата звернення: 05.05.2017).
14. The History of Telecommuting (2020) *ALLIED* URL : <https://www.alliedtelecom.net/the-history-of-telecommuting/> (accessed 29 June 2021).
15. Чкан А.С., Кириченко Н.В., Касай П.Г. Діджиталізація бізнес-процесів як базис забезпечення ефективного менеджменту сучасного підприємства. *Вісник Одеського національного університету. Сер. Економіка*. 2021. Т. 26. Вип. 3.(88). С. 60-66. URL : [http://visnyk-onu.od.ua/journal/2021\\_26\\_3/11.pdf](http://visnyk-onu.od.ua/journal/2021_26_3/11.pdf) (дата звернення: 05.09.2021).
16. Багацька К., Гейдор А. Бізнес-процеси в умовах диджиталізації економіки. *ВІСНИК КНТЕУ*. 2019. № 5. С. 23-31.

17. Didzhytalizatsiia: yak ne vidstaty na shliakhu do maibutnoho (2021) [Digitalization: how not to lag behind on the way to the future]. *Kyivstar business hub*. URL : <https://hub.kyivstar.ua/news/didzhitalizacziya-yak-ne-vidstati-na-shlyahu-do-majbutniogo/> (accessed 29 June 2021).

18. Топ месенджерів в Україні та світі 2020. *MARKETER*. URL : <https://marketer.ua/ua/top-messengers-in-ukraine-and-the-world/> (дата звернення: 03.07.2021).

19. Топ-10 відеопрограм для проведення дистанційної роботи. *Правда: новини*. URL : <https://timeweb.com/ru/community/articles/luchshie-programmy-dlya-videokonferenciyu> (дата звернення: 03.07.2021).

20. Для 50,6% Telegram – основной мессенджер. Результаты опроса AIN.UA. *AIN.UA*. URL : <https://ain.ua/2021/01/26/dlya-506-telegram-osnovnoj-messendzher-rezultaty-oprosa-ain-ua/> дата звернення: 03.07.2021).

21. Лучшие программы для видеоконференций. *КОМЬЮНИТИ : офіційний сайт*. URL : <https://timeweb.com/ru/community/articles/luchshie-programmy-dlya-videokonferenciyu> (дата звернення: 03.07.2021).

22. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.

23. Цифрова трансформація бізнесу: навіщо вона потрібна і ще 14 питань. *BusinessViews* : офіційний сайт. URL : <https://businessviews.com.ua/ru/digital-transformation/id/cifrova-transformacija-biznesu-navischo-vona-potribna-i-sche-14-pitan-2046/> (дата звернення: 03.07.2021).

24. Що таке цільова аудиторія. Визначення ЦА. КЕБЕТА : офіційний сайт. URL : [https://kebeta.agency/article/chto\\_takoe\\_celevaya\\_auditoriya\\_opredelenie\\_sa](https://kebeta.agency/article/chto_takoe_celevaya_auditoriya_opredelenie_sa) (дата звернення: 03.07.2021).

25. Борисяк О. В., Щербина Ю. М. Трансформація маркетингових комунікацій підприємства в умовах діджиталізації бізнес-процесів: актуальні

проблеми та європейський досвід їх вирішення. Збірник тез доп. II Всеукр. наук.-практ. конф. Київ: 2019. 73с.

26. Що таке діджитал стратегія? *IProspect : Brands Accelerated*. URL : <https://iprospect.com.ua/uk/marketing-strategy/> (дата звернення: 13.07.2021).

27. Дитяшова І. Управління репутацією бренда: стратегії і технології репутаційного менеджменту. *KOLORO: brand design*. URL : [https://koloro.ua/ua/blog/brending-i-marketing/upravlenie\\_reputaciey\\_brenda:\\_strategii\\_i\\_tehnologii\\_reputacionnogo\\_menedgmenta.html](https://koloro.ua/ua/blog/brending-i-marketing/upravlenie_reputaciey_brenda:_strategii_i_tehnologii_reputacionnogo_menedgmenta.html) (дата звернення: 13.07.2021).

28. Діджитал стратегія з орієнтацією на продажі. *IProspect : Brands Accelerated*. URL : <https://iprospect.com.ua/uk/marketing-strategy/> (дата звернення: 13.07.2021).

29. Ключові показники ефективності. Вікіпедія : вільна енциклопедія. URL : <https://uk.wikipedia.org/>

30. Facebook та Instagram в Україні. *Plusone*. URL : <https://plusone.com.ua/research/> (дата звернення: 16.08.2021).

31. Новак Т. Формула успіху: Чому український ринок діджитал-реклами лідирує за темпами росту в Європі. *Ukrainian Capital*. URL : <https://ucap.io/en/formula-uspihu-chomu-ukrayinskyj-rynok-didzhytal-reklamy-lidryuye-za-tempramy-rostu-v-yevropi/> (дата звернення: 16.08.2021).

32. Скорочення та рекорди. Як епідемія COVID-19 вплинула на арт-ринок. *NB LIFE*. URL : <https://life.nv.ua/ukr/blogs/suchasne-mistectvo-aukcion-sotheby-s-yak-randemiya-vplinula-na-art-rinok-50115649.html> (дата звернення: 16.08.2021).

33. Зафіксовано рекордний обсяг продажів. Ринок сучасного мистецтва за рік склав \$ 2,7 млрд. *Marbeks*. URL : <https://marbeks.art/zafiksovano-rekordnyj-obsyag-prodazhiv-rynok-suchasnogo-mystecztva-za-rik-sklav-27-mlrd/> (дата звернення: 16.08.2021).

34. Кто покупает искусство? Аналитика арт рынка 2020 года. *ArtsLooker*. URL : <https://artslooker.com/ru/kto-pokupaet-iskusstvo-analitika-art-rinka-2020-goda/> (дата звернення: 16.08.2021).

35. Найбільше арт-ринок підтримують міленіалі. Новий звіт Art Basel і банку UBS. *Marbeks*. URL : <https://marbeks.art/najbilshe-art-rynok-pidtrymuuyut-mileniali-novuj-zvit-art-basel-i-banku-ubs/> (дата звернення: 16.08.2021).

36. Как работает онлайн-галерея: от 0 до профи. *АртПочта*. URL : <https://artpochta.ru/blog/2020/04/12/onlayn-galereya-kartin-kak-rabotaet/> (дата звернення: 16.08.2021).

37. Spilne Про нас. *Spilne* : офіційний сайт. URL : <https://spilne.art/about> (дата звернення: 16.09.2021).

38. Spilne Послуги. *Spilne* : офіційний сайт. URL : <https://spilne.art/services> (дата звернення: 16.09.2021).

39. Spilne Основна колекція. *Spilne* : офіційний сайт. URL : <https://spilne.art> (дата звернення: 16.09.2021).

40. Виставка APriori *Spilne* : офіційний сайт. URL : <https://spilne.art/a-priori> (дата звернення: 16.11.2021).

41. «Почуй, побач та відчуй Україну!»: офіційне відкриття артоб'єкта «Київ» та виставки «Звуки міста». *MarieClaire*. URL : <https://marieclaire.ua/lifestyle/pochuj-pobach-ta-vidchuj-ukrayinu-ofitsijne-vidkrittya-artob-yekta-kiyiv-ta-vistavki-zvuki-mista/> (дата звернення: 20.11.2021).

42. Поп-ап галерея у готелі: Spilne Art створили експозицію у Radisson Blu на Подолі. *VESTI.UA*. URL : <https://vesti.ua/lite/pop-ar-galereya-u-goteli-spilne-art-stvorili-ekspozitsiyu-u-radisson-blu> (дата звернення: 10.09.2021).

43. Spilne (Н)ЕВОЛЮЦІЯ. *Spilne* : офіційний сайт. URL : <https://spilne.art/nevolution> (дата звернення: 10.09.2021).

44. Кроспостинг статей у соціальні мережі за допомогою плагіну Social Crossposting. *JOOMLA Україна*. <https://joomla-ua.org/news/extensions/1773->

krosposting-statej-u-socialni-merezhi-za-dopomogju-plaginu-social-crossposting  
(дата звернення: 10.11.2021).

45. Ya Gallery: Арт-центр Павла Гудімова. *Ya Gallery: офіційний сайт.*  
URL : <https://yagallery.com/> (дата звернення: 10.11.2021).

46. Voloshyn Gallery. *Офіційний сайт.* URL :  
<http://voloshyngallery.art/rus> (дата звернення: 10.11.2021).

47. PORT Agency ARTSY Gallery. *Офіційний сайт.* URL :  
<https://eng.port.agency/store/art/> (дата звернення: 10.11.2021).

48. Naked room. *Офіційний сайт.* URL : <https://www.thenakedroom.com/>  
(дата звернення: 10.11.2021).

49. 39,9 Gallery. *Офіційний сайт.* URL : <https://39-9.gallery/ru/> (дата  
звернення: 10.11.2021).