АКАДЕМІЯ ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНИХ ВІДНОСИН І ТУРИЗМУ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ, СОЦІАЛЬНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ТУРИЗМУ

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА (МАГІСТЕРСЬКА) РОБОТА
на тему:

ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК МАРКЕТИНГУ ДОВІРИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»)

здобувача 2 курсу
другого (магістерського) рівня
вищої освіти
спеціальності D5 «Маркетинг»
(освітньо-професійної програми
«Маркетинг»),
Денної форми навчання
Голинського Віталія Броніславовича

Науковий консультант: к.е.н., доцент
Даниленко Євген Сергійович

Робота допущена до захисту перед АЕК рішенням кафедри маркетингу від «03» лютого 2026 р., протокол № 7.
Завідувач кафедри_____

Київ – 2026

РЕФЕРАТ

Голинський В.Б. Формування та розвиток маркетингу довіри в умовах цифрової трансформації бізнесу (на прикладі ТОВ «Епіцентр К»): Кваліфікаційна робота. Київ: АПСВТ, 2026.

Кваліфікаційна робота

на тему «Формування та розвиток маркетингу довіри в умовах цифрової трансформації бізнесу (на прикладі ТОВ «Епіцентр К»)» складається з 80 сторінок комп'ютерного набору, містить 21 таблицю, 4 рисунки та 60 бібліографічних джерел.

Магістерська робота присвячена дослідженню маркетингу довіри в умовах цифрової трансформації бізнесу та обґрунтуванню напрямів підвищення довіри споживачів на прикладі ТОВ «Епіцентр К». Актуальність теми зумовлена тим, що сучасне цифрове середовище характеризується високою конкуренцією, швидким поширенням репутаційних сигналів та зростанням ролі клієнтського досвіду у формуванні лояльності. Для омніканальних підприємств роздрібної торгівлі довіра набуває стратегічного значення, оскільки вона визначає готовність споживача здійснювати покупку, користуватися цифровими сервісами, повторювати замовлення та рекомендувати бренд.

Практична значущість роботи визначається необхідністю переходу від фрагментарного використання цифрових каналів і комунікаційних інструментів до системного управління довірою як маркетинговим ресурсом. Такий підхід передбачає застосування показників оцінювання довіри, репутації та сервісної якості, аналіз цифрових відгуків і рейтингів, а також економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів. У роботі застосовано комплексний підхід, який поєднує теоретичний аналіз концепції маркетингу довіри, оцінювання цифрових метрик підприємства та розробку практичних рекомендацій щодо підвищення довіри у цифрових каналах.

У першому розділі розкрито сутність, принципи та еволюцію концепції маркетингу довіри, визначено її місце в системі сучасного маркетингу. Проаналізовано вплив цифрової трансформації бізнесу на зміну поведінки споживачів і моделей комунікації підприємств. Окрему увагу приділено методичним підходам до оцінювання довіри до діяльності підприємства у цифровому середовищі, з визначенням ключових показників репутаційної, технологічної та сервісної довіри.

У другому розділі здійснено організаційно-економічну характеристику та аналіз маркетингового середовища ТОВ «Епіцентр К» на основі відкритих офіційних даних. Проаналізовано цифрові канали комунікації підприємства та інструменти управління репутацією, включаючи соціальні мережі, сайт і мобільний застосунок. Проведено оцінювання рівня довіри споживачів до підприємства на основі відкритих цифрових даних (рейтинги, кількість відгуків, зміст репутаційних сигналів), сформовано інтегральні узагальнення та інтерпретацію отриманих

результатів.

У третьому розділі розроблено стратегію підвищення довіри споживачів ТОВ «Епіцентр К» на основі цифрових технологій. Обґрунтовано напрями удосконалення системи цифрових комунікацій і клієнтоорієнтованого сервісу, що орієнтовані на зменшення невизначеності клієнта, підвищення прозорості сервісу, розвиток омніканальної підтримки та управління цифровими відгуками. Виконано економічне обґрунтування та прогнозну оцінку ефективності запропонованих заходів із застосуванням консервативного та сценарного підходу, що дозволяє оцінити потенційний ефект через приріст доходу (конверсія, повторні покупки) і зниження репутаційних втрат та витрат на підтримку.

У висновках встановлено, що маркетинг довіри в умовах цифрової трансформації має системний характер і повинен оцінюватися комплексно через поєднання репутаційних, технологічних і сервісних показників. За результатами практичного аналізу ТОВ «Епіцентр К» визначено, що підприємство має потужну цифрову присутність та високий рівень впізнаваності, однак зонами підвищеної чутливості довіри залишаються сервісні аспекти цифрової взаємодії, які формують частину негативних сигналів у відгуках. Економічне обґрунтування підтвердило доцільність реалізації запропонованих заходів навіть у консервативному сценарії, оскільки ефект формується через зростання повторних покупок, стабілізацію конверсії, скорочення репутаційних втрат і оптимізацію витрат на цифрову підтримку. Запропонований у роботі комплекс заходів підвищення довіри споживачів ТОВ «Епіцентр К» орієнтований на системне управління цифровими комунікаціями, сервісним досвідом та репутаційними сигналами. Прогнозна оцінка ефективності підтверджує, що реалізація запропонованих рішень створює передумови для зміцнення конкурентної стійкості підприємства, підвищення лояльності споживачів та формування довгострокового економічного ефекту.

Ключові слова: маркетинг довіри, довіра споживачів, цифрова трансформація, цифрові комунікації, клієнтський досвід, омніканальність, клієнтоорієнтований сервіс, ефективність маркетингових заходів.

ABSTRACT

Holinskyi V.B. Formation and development of trust marketing in the context of digital business transformation (based on the example of EPICENTR K LLC): Qualification work. Kyiv: ALSRT, 2026.

The explanatory note to the qualification work on the topic “Formation and development of trust marketing in the context of digital business transformation (based on the example of EPICENTR K LLC)” consists of 80 pages of computer typesetting, contains 21 tables, 4 figures, and 60 bibliographic sources.

The master's thesis is devoted to the study of trust marketing in the context of digital business transformation and the justification of ways to increase consumer trust using the example of Epicenter K LLC. The relevance of the topic is due to the fact that the modern digital environment is characterized by high competition, the rapid spread of reputation signals, and the growing role of customer experience in shaping loyalty. For omnichannel retail businesses, trust is of strategic importance because it determines the consumer's willingness to make a purchase, use digital services, repeat orders, and recommend the brand.

The practical significance of the work is determined by the need to move from the fragmented use of digital channels and communication tools to the systematic management of trust as a marketing resource. This approach involves the use of indicators for assessing trust, reputation, and service quality, the analysis of digital reviews and ratings, and the economic justification of the effectiveness of the proposed measures. The work uses a comprehensive approach that combines theoretical analysis of the concept of trust marketing, assessment of digital metrics of the enterprise, and the development of practical recommendations for increasing trust in digital channels.

The first chapter reveals the essence, principles, and evolution of the concept of trust marketing and defines its place in the modern marketing system. The impact of digital business transformation on changes in consumer behavior and corporate communication models is analyzed. Particular attention is paid to methodological approaches to assessing trust in a company's activities in the digital environment, with the definition of key indicators of reputational, technological, and service trust.

The second chapter provides an organizational and economic description and analysis of the marketing environment of Epicenter K LLC based on publicly available official data. The company's digital communication channels and reputation management tools, including social networks, website, and mobile application, are analyzed. The level of consumer trust in the company is assessed based on open digital data (ratings, number of reviews, content of reputation signals), and integrated generalizations and interpretations of the results obtained are formed.

The third chapter develops a strategy for increasing consumer confidence in Epicenter K LLC based on digital technologies. It substantiates directions for improving the digital communications system and customer-oriented service, which are aimed at reducing customer uncertainty, increasing service transparency, developing omnichannel

support, and managing digital feedback. An economic justification and a forecast assessment of the effectiveness of the proposed measures are provided using a conservative and scenario-based approach, which allows for the assessment of the potential effect through revenue growth (conversion, repeat purchases) and a reduction in reputational losses and support costs.

The conclusions established that trust marketing in the context of digital transformation is systemic in nature and should be assessed comprehensively through a combination of reputation, technology, and service indicators. Based on the results of a practical analysis of Epicenter K LLC, it was determined that the company has a strong digital presence and a high level of recognition, but the service aspects of digital interaction remain areas of heightened sensitivity to trust, which form part of the negative signals in reviews. The economic justification confirmed the feasibility of implementing the proposed measures even in a conservative scenario, as the effect is formed through an increase in repeat purchases, stabilization of conversion, reduction of reputational losses, and optimization of digital support costs. The set of measures proposed in the work to increase consumer confidence in Epicenter K LLC is focused on the systematic management of digital communications, service experience, and reputation signals. A forecast assessment of effectiveness confirms that the implementation of the proposed solutions creates the conditions for strengthening the competitive sustainability of the enterprise, increasing consumer loyalty, and forming a long-term economic effect.

Keywords: trust marketing, consumer trust, digital transformation, digital communications, customer experience, omnichannel, customer-centric service, marketing effectiveness.

ЗМІСТ

ВСТУП 7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГУ ДОВІРИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ 11
1.1. Сутність, принципи та еволюція концепції маркетингу довіри 11
1.2. Цифрова трансформація бізнесу як чинник зміни поведінки споживачів та моделей комунікації 22
1.3. Методичні підходи до оцінювання рівня споживчої довіри та ефективності цифрових маркетингових інструментів 28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГУ ДОВІРИ В ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К» 33
2.1. Організаційно-економічна характеристика та маркетингове середовище ТОВ «Епіцентр К» 33
2.2. Аналіз цифрових каналів комунікації та інструментів управління репутацією підприємства 45
2.3. Оцінка рівня лояльності та довіри споживачів до бренду ТОВ «Епіцентр К» 51
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ ДОВІРИ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К» В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ 60
3.1. Розробка стратегії підвищення довіри споживачів на основі цифрових технологій 60
3.2. Удосконалення системи цифрових комунікацій та клієнтоорієнтованого сервісу 63
3.3. Економічне обґрунтування та прогнозна оцінка ефективності запропонованих заходів 67
ВИСНОВКИ 72
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ 74

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах цифрової трансформації бізнесу маркетингові комунікації підприємств поступово переходять від моделі одностороннього інформування до моделі інтерактивної взаємодії зі споживачем у цифровому середовищі. За вказаних умов провідним чинником конкурентної стійкості стає довіра, оскільки саме вона визначає готовність клієнта здійснювати покупку в онлайн-каналах, повторно користуватися сервісами підприємства, рекомендувати бренд та зберігати лояльність у ситуаціях невизначеності. Для омніканальних підприємств роздрібної торгівлі довіра формується не лише через іміджеві повідомлення, а через реальний цифровий клієнтський досвід, прозорість сервісу, стабільність цифрових продуктів, якість зворотного зв'язку та здатність компанії управляти репутаційними сигналами.

Особливо актуальною дана проблема є для великих українських торговельних мереж, які в умовах воєнного часу та нестабільності ринку повинні одночасно забезпечувати високу якість сервісу, ефективність логістики, безперервність комунікацій і стабільність цифрових каналів. У даному контексті маркетинг довіри виступає не лише теоретичною категорією, а практичним інструментом, що дозволяє підвищувати лояльність споживачів, зменшувати репутаційні ризики та забезпечувати економічно відчутний ефект через зростання повторних покупок і конверсії.

Водночас, у сучасному науковому дискурсі та практиці управління залишається недостатньо розробленою проблема прикладного оцінювання довіри у цифровому середовищі на основі відкритих даних, а також формування реалістичних стратегій її підвищення, що поєднують цифрові комунікації, клієнтоорієнтований сервіс та економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів, що зумовлює актуальність обраної теми магістерської роботи.

Метою роботи є розробка теоретично обґрунтованих та практично

орієнтованих рекомендацій щодо підвищення довіри споживачів до підприємства в умовах цифрової трансформації бізнесу на основі сучасних цифрових технологій.

Для досягнення поставленої мети в роботі передбачено розв'язання таких *завдань:*

- розкрити сутність, принципи та еволюцію концепції маркетингу довіри в сучасному науковому дискурсі;

- охарактеризувати цифрову трансформацію бізнесу як чинник зміни поведінки споживачів та моделей маркетингової комунікації;

- систематизувати методи та інструменти оцінювання довіри до діяльності підприємства у цифровому середовищі;

- здійснити організаційно-економічну характеристику та аналіз маркетингового середовища ТОВ «Епіцентр К»;

- проаналізувати цифрові канали комунікації та інструменти управління репутацією підприємства;

- провести оцінювання рівня довіри та лояльності споживачів до бренду підприємства на основі відкритих цифрових даних;

- розробити стратегію підвищення довіри споживачів на основі цифрових технологій;

- обґрунтувати напрями удосконалення системи цифрових комунікацій та клієнтоорієнтованого сервісу;

- здійснити економічне обґрунтування та прогнозну оцінку ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність підприємства в умовах цифрової трансформації бізнесу.

Предметом дослідження є теоретико-методичні підходи та практичні інструменти формування, оцінювання і підвищення довіри споживачів до підприємства на основі цифрових технологій (на прикладі ТОВ «Епіцентр К»).

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань у роботі

використано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів, зокрема: методи аналізу та синтезу (для уточнення сутності маркетингу довіри та систематизації підходів), порівняльний метод (для зіставлення концепцій та інструментів), метод контент-аналізу (для оцінювання тематичної структури відгуків у цифрових каналах), метод статистичного узагальнення (для систематизації цифрових метрик), метод експертного оцінювання та інтегрального узагальнення (для формування матриці контурів довіри та інтегрального індексу), а також метод сценарного прогнозування (для економічного обґрунтування ефективності заходів).

Наукова новизна роботи полягає в уточненні прикладного змісту маркетингу довіри в умовах цифрової трансформації бізнесу як системи взаємопов'язаних контурів (репутаційного, технологічного, комунікаційного та сервісного); формуванні практичної моделі оцінювання цифрової довіри на основі відкритих даних і контент-аналізу відгуків з можливістю інтегрального узагальнення, а також в обґрунтуванні стратегічних напрямів підвищення довіри споживачів до омніканального ритейлера на основі цифрових технологій з урахуванням сервісного контуру як головної зони ризику.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій та інструментарію оцінювання довіри для удосконалення цифрових комунікацій, управління репутацією та розвитку клієнтоорієнтованого сервісу ТОВ «Епіцентр К». Запропоновані заходи можуть бути застосовані також іншими підприємствами омніканального ритейлу, що функціонують у середовищі цифрової трансформації.

Особистий внесок автора у систематизації сучасних теоретичних підходів до маркетингу довіри в умовах цифрової трансформації бізнесу та уточненні його прикладного змісту для омніканального ритейлу. Автором сформовано практичний інструментарій оцінювання довіри споживачів на основі відкритих цифрових даних, зокрема шляхом інтеграції показників цифрової репутації, технологічної стабільності та сервісної взаємодії. Також, автором проведено комплексний аналіз

діяльності ТОВ «Епіцентр К» у цифрових каналах, здійснено інтерпретацію отриманих даних та розроблено маркетингову стратегію підвищення довіри споживачів на основі цифрових технологій. Окремим результатом є економічне обґрунтування та прогнозна оцінка ефективності запропонованих заходів, що забезпечує практичну застосовність результатів роботи.

Структура та обсяг магістерської роботи. Магістерська робота містить вступ, три розділи, висновки та список використаної літератури. Робота складається з 79 сторінок, містить 21 таблицю, 4 рисунки та 60 бібліографічних джерела з відповідними посиланнями.

Результати дослідження знайшли відображення в науковій публікації, які були представлена на ІІІ Міжнародній науково-практична конференції «Науковий вимір осмислення та пошуку шляхів розвитку України: маркетинговий, економічний, фінансовий, управлінський та правові аспекти».

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГУ ДОВІРИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ

1.1 Сутність, принципи та еволюція концепції маркетингу довіри

Проблематика довіри в маркетингових дослідженнях належить до числа провідних і перспективних міждисциплінарних напрямів, що сформувалися на перетині економічної теорії, соціології, психології, поведінкових наук, теорії управління та комунікацій. У сучасних умовах цифрової трансформації бізнесу довіра набуває статусу стратегічної категорії, оскільки визначає здатність підприємства підтримувати стабільність попиту, забезпечувати лояльність клієнтів, формувати позитивний бренд-капітал, а також реалізовувати цифрові бізнес-моделі, що ґрунтуються на даних, дистанційній взаємодії та омніканальності. Довіра перестає бути лише соціальною чи психологічною характеристикою поведінки споживача, трансформуючись у вимірюваний управлінський ресурс, що може цілеспрямовано формуватися, підтримуватися та відновлюватися за допомогою маркетингових стратегій, цифрових інструментів і сервісних рішень.

У теоретичному сенсі довіра є категорією, яка відображає готовність суб’єкта взаємодії здійснювати вибір в умовах невизначеності, очікуючи від іншої сторони прогнозованої, добросовісної та компетентної поведінки [1; 2]. Для маркетингу принциповим є те, що довіра завжди передбачає ризик: споживач довіряє тоді, коли не має повної інформації, не здатен повністю контролювати результат або не може достовірно перевірити всі характеристики продукту чи сервісу до моменту покупки. Саме тому довіра є фундаментальною умовою функціонування ринку, оскільки вона зменшує транзакційні витрати, скорочує витрати на пошук інформації та дозволяє приймати рішення швидше, ніж це було б можливим за умов тотальної перевірки [2; 3]. У такому контексті довіра виступає не просто психологічним

феноменом, а економічним механізмом, що забезпечує ефективність взаємодії на ринку.

У маркетинговій площині довіра може бути визначена як стійка установка споживача щодо надійності бренду, його здатності виконувати обіцянки та забезпечувати очікувану якість взаємодії у всіх точках контакту [1; 2; 4]. Важливо підкреслити, що довіра не є статичною характеристикою: вона формується поступово на основі накопиченого досвіду, інформаційних сигналів, соціальних доказів, репутаційних маркерів та послідовності дій компанії. Вона може посилюватися через позитивні взаємодії, а також руйнуватися через невідповідність заявлених обіцянок реальності, комунікаційні помилки, сервісні збої або репутаційні кризи. По суті, довіра має процесуальну природу, що обумовлює необхідність її управління як довгострокового ресурсу.

Сутність маркетингу довіри як концепції полягає у системному управлінні умовами та чинниками, що забезпечують її формування, підтримку та розвиток у динаміці взаємовідносин між підприємством і споживачем. Маркетинг довіри не може бути зведений до рекламних повідомлень чи іміджевих комунікацій. Він охоплює комплекс стратегічних і тактичних рішень, що забезпечують прогнозованість, прозорість, відповідальність і клієнтоорієнтованість діяльності підприємства, включаючи сервісні стандарти, цифрові канали, політики роботи з даними, репутаційні механізми та інструменти зворотного зв’язку [1; 2; 3; 4].

Зміст маркетингу довіри як наукової проблеми проявляється у тому, що довіра одночасно виступає психологічним чинником поведінки споживача, економічним механізмом зниження транзакційних витрат, комунікаційним результатом репутаційних і інформаційних впливів, елементом брендового капіталу, умовою формування лояльності та утримання клієнтів, ресурсом конкурентоспроможності підприємства в цифровому середовищі [2]. Така багатовимірність обумовлює складність теоретичного осмислення довіри та потребує інтеграції різних концептуальних підходів.

У сучасній науковій традиції доцільно виокремлювати три базові компоненти довіри: когнітивний, афективний та поведінковий [3; 4]. Когнітивний компонент відображає раціональну оцінку споживачем компетентності підприємства, стабільності якості, відповідності ціни цінності, наявності гарантій, прозорості умов та надійності виконання зобов'язань. Афективний компонент пов'язаний із емоційним ставленням до бренду, відчуттям психологічної безпеки, симпатією, емоційною прихильністю та відчуттям «своїх» цінностей. Поведінковий компонент проявляється у реальних діях споживача (повторних покупках, готовності рекомендувати бренд, участі в програмах лояльності, використанні цифрових сервісів, готовності здійснювати передоплату та залишати персональні дані). Саме поведінковий вимір є провідним з точки зору маркетингового управління, оскільки він відображає практичну реалізацію довіри як економічної цінності.

Важливим теоретичним аспектом є розмежування довіри до бренду, довіри до підприємства та довіри до цифрового середовища взаємодії. У сучасних умовах споживач може довіряти бренду як символічній системі (імідж, репутація, цінності), але, водночас, не довіряти цифровому каналу (наприклад, сайту, мобільному застосунку, системі оплати або політиці персональних даних). Також, можливий зворотний ефект: споживач довіряє цифровій платформі як технологічно надійній, але не довіряє конкретному бренду, який на ній представлений, що означає, що маркетинг довіри в умовах цифрової трансформації повинен враховувати багаторівневість довіри та необхідність управління не лише репутаційними характеристиками бренду, але й технологічними, сервісними та інституційними аспектами взаємодії [4; 5].

Еволюція теорії маркетингу довіри має складну траєкторію, оскільки довіра як феномен довгий час розглядалася у межах суміжних дисциплін. У ранніх підходах економічної теорії довіра не була самостійним об'єктом аналізу, оскільки ринок тлумачився як механізм раціональної взаємодії. Проте, подальший розвиток інституціональної економіки та теорії транзакційних витрат привів до

усвідомлення, що економічні взаємодії не можуть бути повністю пояснені лише ціною та раціональністю, а довіра виступає ключовою умовою ефективності контрактів [3; 4].

Систематизація еволюції наукових підходів до розуміння довіри в маркетингу представлена в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Змістоутворюючі теоретичні підходи до маркетингу довіри

Підхід / школа	Автори (ядро)	Науковий внесок для концепції довіри
Маркетинг взаємовідносин	Morgan & Hunt	довіра як системоутворюючий чинник стійких відносин
S-D logic (сервісна логіка)	Vargo & Lusch	довіра як умова співтворення цінності та взаємодії
Бренд-менеджмент	Aaker; Keller	довіра як елемент брендового капіталу
Теорія сигналів	signaling theory	довіра як результат інтерпретації сигналів якості
E-commerce / digital trust	McKnight; Gefen; Pavlou	довіра як умова прийняття онлайн-рішень і зниження ризику

Джерело: складено автором на основі [1-14]

Наведене в таблиці 1.1 узагальнення демонструє, що сучасний маркетинг довіри сформувався як інтегративна концепція, в якій довіра розглядається одночасно як ресурс взаємовідносин, елемент брендового капіталу, механізм зниження ризику та фактор прийняття цифрових споживчих рішень.

У соціологічній традиції довіра розглядалася як елемент соціального капіталу, що визначає здатність суспільства та організацій функціонувати на основі співпраці. В такому контексті довіра є не лише індивідуальною установкою, а й соціальним феноменом, що формує очікування щодо поведінки інших учасників взаємодії [2; 4]. Даний підхід є важливим для маркетингу, оскільки у цифровому середовищі довіра значною мірою формується через соціальні механізми (відгуки, рекомендації, рейтинги, вплив спільнот і лідерів думок) і в такий спосіб маркетинг довіри набуває ознак управління соціальним капіталом бренду у цифрових комунікаціях.

Подальший розвиток теорії довіри в маркетингу відбувався у рамках трансформації маркетингової парадигми. У класичній збутовій моделі (sales orientation) домінувала логіка короткострокового продажу, а довіра сприймалася як вторинний чинник. Однак, з переходом до концепції маркетингу взаємовідносин (relationship marketing) довіра стала центральним елементом теоретичних моделей. У межах даної парадигми довіра тлумачилася як результат повторних взаємодій і як умова довгострокової співпраці [2; 3; 4]. Саме тут сформувалося розуміння, що довіра не є «подарунком» споживача бренду, а є наслідком системних дій підприємства, спрямованих на виконання обіцянок, стабільність якості та етичність взаємодії.

Однією з найбільш впливових теоретичних конструкцій у маркетингу взаємовідносин стала commitment-trust theory, запропонована М. Морганом і С. Хантом. Їх концепція є принципово важливою, оскільки вона обґрунтувала довіру як системоутворюючий чинник, що визначає стабільність і результативність взаємовідносин між сторонами [5]. У вказаній теорії довіра розглядається як переконання у надійності партнера та його добросовісності, а зобов’язання - як готовність підтримувати цінні відносини. Поєднання довіри й зобов’язання пояснює, чому клієнти залишаються з брендом навіть за наявності альтернатив, і чому довгострокові відносини можуть бути більш ефективними, ніж постійна конкуренція за нових клієнтів. Важливим наслідком даної теорії є висновок, що довіра виступає не лише результатом минулого досвіду, а й механізмом прогнозування майбутньої поведінки бренду.

В рамках розвитку сервісно-орієнтованого маркетингу довіра почала розглядатися як центральний елемент клієнтського досвіду. Сервісно-домінантна логіка (S-D logic), розроблена В. Варго та Р. Лашем, змінила фокус маркетингової теорії: цінність формується не в продукті як такому, а в процесі взаємодії та співтворення цінності між компанією і споживачем [6; 7]. У такій логіці довіра стає необхідною умовою залучення споживача до співтворення, оскільки клієнт має

бути готовим до активної взаємодії з брендом, використання сервісів, участі у програмах лояльності, надання даних та отримання персоналізованих пропозицій. У цифровому середовищі зазначений аспект є особливо важливим, оскільки персоналізація та цифрові сервіси фактично неможливі без довіри до компанії та її практик роботи з даними.

Паралельно в межах теорії бренд-менеджменту довіра стала ключовою складовою брендового капіталу (brand equity). Дослідження Д. Аакера та К. Келлера заклали основу для розуміння бренду як системи асоціацій, що формують сприйняття цінності та забезпечують конкурентні переваги [8; 9]. У такій логіці довіра є не просто окремою характеристикою, а інтегральною частиною сприйняття бренду, що впливає на лояльність, готовність платити преміальну ціну, стійкість до репутаційних криз і здатність бренду розширювати асортимент. Особливої ваги це набуває для великих торговельних мереж і омніканальних компаній, які працюють одночасно в офлайн- і онлайн-середовищі, де довіра має забезпечувати цілісність сприйняття бренду.

Окремим важливим теоретичним напрямом розвитку концепції маркетингу довіри стала теорія сигналів (signaling theory). У класичному розумінні дана теорія пояснює, як учасники ринку передають інформацію про якість товарів і послуг в умовах інформаційної асиметрії. Для маркетингу довіри теорія сигналів має принципове значення, оскільки довіра часто формується не на основі прямого досвіду, а на основі індикаторів, які споживач інтерпретує як ознаки надійності бренду. У цифровому середовищі такими сигналами виступають рейтинги й відгуки, рівень активності бренду в соціальних мережах, якість контенту, наявність сертифікатів, прозорі політики повернення, гарантії, безпечні платіжні системи, наявність служби підтримки, а також цифрові індикатори безпеки (SSL, захист платежів, двофакторна автентифікація тощо). Відповідно, маркетинг довіри може бути інтерпретований як управління системою сигналів, що мінімізують невизначеність та формують у споживача уявлення про компетентність і

добросовісність підприємства [10; 11].

Також, значний внесок у сучасне осмислення довіри зробили підходи поведінкової економіки, які довели, що споживач не завжди діє раціонально, а його рішення визначаються когнітивними упередженнями, евристиками, емоційними реакціями та соціальними впливами. У межах цього підходу довіра розглядається як психологічний «скорочувач» складності: споживач довіряє бренду, щоб уникнути надмірних витрат часу й зусиль на аналіз альтернатив, що особливо актуально в цифровому середовищі, де споживач стикається з інформаційним перевантаженням, великою кількістю альтернатив та високою швидкістю оновлення інформації [12; 13]. Отже, маркетинг довіри набуває функції когнітивної оптимізації вибору, а бренд стає «якорем», що зменшує невизначеність та забезпечує психологічну стабільність споживача.

У сучасних умовах цифрової трансформації маркетинг довіри виходить на новий рівень теоретичного осмислення. По-перше, змінюється сама структура довіри. Якщо у традиційній економіці довіра формувалася переважно через прямий досвід взаємодії з компанією, то у цифровому середовищі довіра значною мірою формується через непрямі джерела інформації (цифрові відгуки, рейтинги, контент у соціальних мережах, реакції бренду на критику, репутаційні маркери, публічні заяви та соціальні ініціативи). По-друге, довіра стає багаторівневою: споживач одночасно оцінює довіру до бренду, до платформи, до технологічного середовища та до соціального контексту. По-третє, довіра стає більш динамічною, коли репутаційні кризи можуть розгортатися дуже швидко, а позитивна репутація може бути зруйнована через один критичний випадок, який набуває вірусного поширення.

Багаторівнева природа довіри за рівнями в умовах цифрової взаємодії наочно представлена на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Структура довіри споживача в умовах цифрової взаємодії

Джерело: сформовано автором на основі [7-12]

Такий підхід дозволяє розуміти довіру як інтегрований результат взаємодії трьох рівнів, що визначає поведінку споживача та стійкість бренду в цифровому середовищі.

Крім всього іншого, цифрова трансформація посилює значення репутаційного управління як складової маркетингу довіри. У сучасних умовах репутація формується не лише через традиційні PR-інструменти, а через інтеграцію цифрових каналів комунікації, управління відгуками, присутність у пошукових системах, роботу з маркетплейсами, управління соціальними мережами та впровадження CRM-систем. Довіра у цифровому середовищі все частіше формується через «цифрову репутацію», яка може бути виміряна кількісно (наприклад, рейтингами, індексами лояльності, рівнем позитивних відгуків, показниками залученості) [14].

Наочне узагальнення еволюції наукових підходів до маркетингу довіри та логіки їх інтеграції в умовах цифрової трансформації бізнесу представлено на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Структурно-логічна схема еволюції теорії маркетингу довіри в умовах цифрової трансформації бізнесу

Джерело: складено автором на основі [2-15]

Наведена схема демонструє, що маркетинг довіри еволюціонував від загальнотеоретичних міждисциплінарних уявлень про довіру як механізм зниження невизначеності до сучасної інтегрованої концепції digital trust, у межах якої довіра формується одночасно через відносини, бренд, сервісні практики, цифрові сигнали якості, а також технологічні та етичні параметри взаємодії з клієнтом.

Водночас, цифровізація посилює проблему етичності маркетингових практик, що безпосередньо впливає на довіру. У сучасному дискурсі маркетингу довіри все більшої уваги набувають питання прозорості алгоритмів персоналізації, добросовісності рекламних повідомлень, відповідальності за обробку персональних даних, недопущення маніпулятивних технологій (dark patterns), забезпечення інформаційної безпеки та захисту від шахрайства. Вказане означає, що маркетинг довіри в умовах цифрової трансформації повинен розглядатися не лише як інструмент підвищення продажів, а як стратегія забезпечення довгострокової

стійкості бренду та відповідальної взаємодії з клієнтами.

Маркетинг довіри має системний характер і ґрунтується на низці базових принципів, що формують його методологічне підґрунтя:

1) принцип достовірності - передбачає відповідність маркетингових повідомлень реальним характеристикам товарів, сервісу та умов взаємодії;

2) принцип прозорості - означає відкритість інформації щодо цін, умов оплати, доставки, повернення, гарантій та обробки персональних даних;

3) принцип послідовност - передбачає узгодженість позиціонування бренду та його комунікацій у всіх каналах;

4) принцип клієнтоорієнтованості - означає здатність підприємства будувати взаємодію з урахуванням потреб клієнта, забезпечуючи комфорт і швидкість обслуговування;

5) принцип відповідальності - передбачає етичність маркетингових практик, недопущення маніпуляцій та дотримання соціальних і правових норм;

6) принцип безпеки - у цифровому середовищі включає кіберзахист, безпечні платежі та захист персональних даних;

7) принцип зворотного зв’язку - означає готовність бренду реагувати на критику, визнавати помилки та відновлювати довіру через прозорі механізми комунікації.

Важливим аспектом маркетингу довіри є його концептуальна відмінність від суміжних категорій. Зокрема, довіра не є тотожною лояльності. Лояльність може мати поведінковий характер (наприклад, повторні покупки через зручність чи відсутність альтернатив), тоді як довіра має більш глибоку ціннісну основу. Також, довіра не є тотожною задоволеності: остання може бути ситуативною оцінкою конкретної покупки, тоді як довіра - більш стійке очікування майбутньої поведінки бренду. Крім того, довіра відрізняється від репутації: репутація є соціальним уявленням про бренд у публічному просторі, а довіра - індивідуальною установкою споживача, яка може формуватися як під впливом репутації, так і під впливом

особистого досвіду. Розмежування зазначених категорій є важливим для наукової коректності та подальшої побудови методики оцінювання довіри.

Сучасний науковий дискурс маркетингу довіри включає також питання типологізації довіри. У дослідженнях виділяють інституційну довіру (довіра до правил, норм, гарантій і процедур), міжособистісну довіру (довіра до персоналу, консультантів, менеджерів), технологічну довіру (довіра до цифрових інструментів і систем) та бренд-довіру (довіра до бренду як символічної системи) [15; 16]. Для підприємств торгівлі, які активно здійснюють цифрову трансформацію, усі ці види довіри є взаємопов'язаними. Наприклад, бренд може мати високу репутацію, але технологічні збої у мобільному застосунку або проблеми з оплатою можуть знизити технологічну довіру і, як наслідок, загальну довіру до бренду, що підтверджує, що маркетинг довіри має розглядатися як комплексна система, а не як окремий напрям комунікацій.

З огляду на багатовимірну природу довіри, доцільним є її представлення як структурованої категорії, що поєднує різні компоненти та проявляється у конкретних поведінкових реакціях споживача в умовах цифрової взаємодії (таблиця 1.2).

Таблиця 1.2

Структура довіри споживача

Складова довіри	Сутність	Поведінковий прояв
Когнітивний	раціональна оцінка надійності бренду	купівля без додаткових перевірок
Афективний	емоційна прихильність і комфорт	лояльність, позитивне ставлення
Поведінковий	готовність діяти в умовах ризику	повторні покупки, рекомендації
Технологічний	довіра до цифрових каналів	онлайн-оплата, використання застосунку
Соціальний	довіра через соціальні докази	орієнтація на рейтинги/відгуки

Джерело: складено автором на основі [8-15]

Виділені в таблиці 1.2 компоненти довіри дозволяють у подальшому перейти від теоретичного опису феномену довіри до обґрунтування методичних підходів її оцінювання, зокрема в цифровому середовищі.

По суті, маркетинг довіри є сучасною теоретичною та прикладною концепцією, яка сформувалася у процесі еволюції маркетингової науки від короткострокових збутових моделей до маркетингу взаємовідносин, сервісно-домінантної логіки та цифрового маркетингу. Його теоретичний фундамент включає commitment-trust theory, сервісно-домінантну логіку, концепції брендового капіталу, теорію сигналів, підходи поведінкової економіки, а також сучасні дослідження клієнтського досвіду та цифрової репутації. В умовах цифрової трансформації бізнесу довіра набуває багаторівневої структури, стає більш динамічною та залежною від цифрових сигналів і соціальних механізмів, що обумовлює необхідність системного управління довірою як стратегічним ресурсом підприємства та визначає методологічну основу для подальшого аналізу впливу цифрової трансформації на поведінку споживачів і моделі комунікації.

Маркетинг довіри в сучасному науковому дискурсі доцільно тлумачити як системну управлінсько-маркетингову концепцію, що еволюціонувала від міждисциплінарних уявлень про довіру як механізм зниження невизначеності до комплексного підходу, інтегрованого в маркетинг взаємовідносин, сервісно-домінантну логіку, бренд-менеджмент, теорію сигналів і цифрове репутаційне управління. У контексті цифрової трансформації довіра набуває багаторівневої природи (брендова, інституційна, технологічна, соціальна), стає більш динамічною та залежною від цифрових сигналів, алгоритмізованих комунікацій і платформи взаємодії, що зумовлює потребу в уточненні механізмів її формування саме через зміни споживчої поведінки та моделей комунікації.

1.2 Цифрова трансформація бізнесу як чинник зміни поведінки споживачів та моделей комунікації

Цифрова трансформація бізнесу в сучасній економіці є не стільки технологічним «оновленням», скільки системною зміною логіки створення,

комунікації та доставки цінності. Вона торкається одночасно бізнес-моделей, процесів, інфраструктури даних, каналів взаємодії та управлінських підходів, а також безпосередньо поведінки споживача. Водночас, перетворення споживчого досвіду та очікувань виступає одним із головних драйверів цифрової трансформації. У межах даної роботи цифрова трансформація розглядається як чинник, що модифікує процес прийняття рішень, змінює структуру точок контакту і шлях клієнта та актуалізує нові моделі комунікації, в яких довіра та репутаційні механізми набувають визначального значення [17; 18; 19].

Традиційна логіка маркетингової комунікації довгий час будувалася навколо каналів: підприємство обирало набір каналів (ТБ, зовнішня реклама, преса, офлайн-точки продажу), розподіляло бюджет і управляло повідомленням. У цифровій економіці така логіка стає недостатньою, оскільки комунікація переміщується в екосистеми взаємодії (платформи, соціальні мережі, маркетплейси, месенджери, застосунки, персоналізовані кабінети клієнта, сервіси підтримки, а також інфраструктури цифрових платежів і доставки). У цих екосистемах бренд більше не є єдиним «автором» комунікації - зміст формують також користувачі (відгуки, рекомендації, UGC), алгоритмічні системи ранжування, а інколи й конкуренти через порівняльні сервіси, агрегатори, аналітичні платформи.

Звідси випливає принципова зміна управлінського фокусу, коли підприємство має управляти не окремими рекламними «контактами», а узгодженістю цифрового досвіду в багатьох точках контакту. Для споживача комунікація з брендом - не лише рекламне повідомлення, а сукупність сигналів (зручність інтерфейсу, прозорість умов, швидкість реакції підтримки, безпека транзакцій, тональність комунікацій, наявність підтверджень якості, характер публічних відповідей на негатив). У цифровому середовищі кожен такий сигнал стає елементом сприйняття бренду й, відповідно, чинником формування довіри.

Провідні напрями цифрової трансформації, що визначають зміну поведінки споживачів і комунікаційних моделей бізнесу, узагальнено в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Напрями цифрової трансформації та їхній вплив на поведінку споживача і комунікаційні моделі

Напрям цифрової трансформації	Зміни у поведінці споживача	Зміни у моделі комунікації
Платформізація	вибір здійснюється через маркетплейси, агрегатори, соцмережі	комунікація частково переходить під контроль платформ
Омніканальність	зростає частка гібридних сценаріїв online↔offline	потрібна єдина логіка повідомлень і сервісу в усіх каналах
Дані та персоналізація	очікування релевантності й індивідуальних пропозицій	комунікація стає персоналізованою, але потребує прозорості
Соціальні докази	рішення залежить від відгуків, рейтингу, рекомендацій	комунікація стає публічною та репутаційно чутливою
Цифрова швидкість	очікування миттєвої відповіді та сервісу	комунікація перетворюється на сервісну взаємодію

Джерело: складено автором на основі [17-21]

Подана в таблиці 1.3 систематизація показує, що цифрова трансформація одночасно змінює як логіку прийняття рішень споживачем, так і механізми формування маркетингових комунікацій у цифровому середовищі.

Класичні моделі споживчої поведінки часто виходили з припущення про відносно лінійний рух від потреби до вибору та купівлі [20]. Цифрова трансформація радикально ускладнила даний процес. По-перше, доступність інформації збільшилася, але разом з тим зросла й інформаційна невизначеність, за якої надлишок джерел, реклама, маніпулятивний контент, фейкові відгуки створюють ситуацію, де споживач вимушений застосовувати евристики довіри. По-друге, шляхи клієнта стали нелінійними та повторюваними (пошук, порівняння, читання відгуків, перегляд відеооглядів, повернення до альтернатив, відкладення рішення, повторна оцінка), що перетворює процес на циклічний [21].

Ключова зміна полягає в тому, що цифровий споживач діє в умовах перманентного порівняння. Він не просто обирає з кількох пропозицій, а порівнює стандарти сервісу, швидкість доставки, правила повернення, способи оплати, гарантії, репутацію, реакцію бренду на проблеми. Таким чином, об’єктом вибору

стає не лише товар/послуга, а й «модель взаємодії» з брендом. Саме тут маркетинг довіри набуває прикладного змісту: довіра зменшує когнітивні витрати, скорочує цикл прийняття рішення й підвищує готовність до дії (зокрема до передоплати, реєстрації, надання даних).

Окремої уваги заслуговує феномен «гібридного споживача». Навіть коли покупка здійснюється офлайн, значна частина попереднього вибору відбувається онлайн (пошук, огляди, рейтинги, соціальні докази); і навпаки: коли покупка відбувається онлайн, споживач може звертатися до офлайн-джерел довіри (рекомендації знайомих, фізична наявність магазину, можливість самовивозу) [22]. Зазначене означає, що цифрова трансформація не «скасовує» офлайн, а переплітає його з онлайн, роблячи довіру міжканальною категорією та стабільною незалежно від точки входу.

У цифровому середовищі комунікація набуває діалогового характеру. Вона перестає бути односторонньою трансляцією повідомлень і перетворюється на взаємодію, в якій споживач очікує участі, відповіді, персонального ставлення й швидкої реакції, що формує нові критерії якості комунікації, такі як оперативність, релевантність, емпатія, прозорість, послідовність і узгодженість.

Одним з головних чинників зміни моделей комунікації є алгоритмізація. Алгоритми платформ визначають видимість контенту, ранжування відгуків, пріоритетність товарів, а отже опосередковано впливають на довіру. Підприємство, яке не враховує логіку алгоритмів, втрачає контроль над власною комунікаційною присутністю. Ще важливіше, що алгоритмізація змінює очікування споживача - він звикає до персоналізованих рекомендацій і одночасно підвищує чутливість до непрозорості та можливих маніпуляцій. Виникає парадокс цифрової персоналізації: вона підвищує зручність і ефективність взаємодії, але може руйнувати довіру, якщо споживач не розуміє, чому він бачить саме таку пропозицію, або якщо відчуває надмірний контроль і «стеження» [23].

Тому модель сучасної цифрової комунікації дедалі більше тяжіє до принципів

прозорості та пояснюваності (чіткі умови, зрозумілі правила обробки даних, коректні налаштування приватності, відсутність прихованих умов). В такому світлі довіра стає «інтерфейсною» категорією: вона формується не лише через ідеї бренду, а через структуру взаємодії, яку користувач переживає як справедливу й безпечну.

Цифрова трансформація посилила роль соціальних доказів, зокрема, відгуків, рейтингів, рекомендацій, дискусій у спільнотах, публічних реакцій бренду [23]. Якщо раніше довіра могла ґрунтуватися на інституційних маркерах (відомість бренду, тривалість роботи компанії), то тепер вона дедалі частіше опирається на «оперативну репутацію», тобто поточний інформаційний фон. При цьому, репутація стає не статичною характеристикою, а динамічним процесом, який постійно оновлюється новими даними, коли кожна доставка, кожен чат із підтримкою, кожна публічна відповідь являє собою мікроподію, що створює репутаційний слід.

Важливим наслідком є підвищення стандартів комунікаційної відповідальності. У цифровому середовищі споживач оцінює бренд не лише за продуктом, а й за тим, як бренд діє у конфліктних ситуаціях: чи визнає помилки, чи пропонує рішення, чи не уникає зворотного зв’язку. Відтак, моделі комунікації стають «сервісними»: комунікація і сервіс зливаються, а довіра формується в режимі реального часу [24]. Саме тому маркетинг довіри в цифровій економіці не може бути відокремлений від управління клієнтським досвідом та сервісними стандартами.

Цифрова трансформація базується на даних, а отже - на практиках збору, обробки та використання інформації про споживача. Дані дозволяють точніше сегментувати, прогнозувати попит, персоналізувати контент і пропозиції. Однак, саме дані є одночасно джерелом конкурентних переваг і чинником ризику для довіри. У споживчому сприйнятті межа між «корисною персоналізацією» та «порушенням приватності» є тонкою і контекстною. Якщо підприємство не вбудовує етичні принципи та прозорі правила, персоналізація перетворюється на

репутаційний ризик.

В такому сенсі цифрова трансформація змінює самі критерії «нормальної» комунікації. Споживач очікує, що бренд не лише «говоритиме», а й дотримуватиметься правил (пояснюватиме підстави збору даних, надаватиме контроль над налаштуваннями, забезпечуватиме безпеку платежів і даних, не застосовуватиме маніпулятивні патерни в інтерфейсах). Тому сучасні моделі комунікації доповнюються компонентом технологічної та етичної довіри, без якої будь-яка рекламна обіцянка знецінюється [24; 25].

Сукупно цифрова трансформація бізнесу зумовлює перехід до нового типу споживчої поведінки і нових моделей комунікації, які можна узагальнити через три взаємопов’язані зрушення: 1) посилення ролі довіри як механізму зниження ризику та скорочення когнітивних витрат; 2) перехід від канальної комунікації до екосистемної взаємодії та управління шляхом клієнта; 3) інституціоналізацію цифрових репутаційних механізмів і соціальних доказів як базових критеріїв вибору.

Водночас, цифрова трансформація не є однорідною, її ефекти проявляються по-різному залежно від галузі, рівня конкуренції, зрілості цифрових каналів і типу продукту. Проте, загальна тенденція є сталою - споживач стає більш поінформованим, але водночас більш чутливим до ризиків; більш вимогливим до сервісу; більш залежним від соціальних доказів; менш терпимим до непрозорості та маніпулятивних практик. У таких умовах маркетингове управління довірою стає не факультативним, а необхідним компонентом конкурентоспроможності.

1.3 Методичні підходи до оцінювання рівня споживчої довіри та ефективності цифрових маркетингових інструментів

Оцінювання споживчої довіри в умовах цифрової трансформації бізнесу має здійснюватися на основі прикладного інструментарію, що забезпечує

вимірюваність досліджуваної категорії, відтворюваність результатів та можливість їх практичної інтерпретації. Методична складність полягає в тому, що довіра є латентною категорією, а її прояви у цифровому середовищі поєднують суб'єктивні оцінки споживача та об'єктивні цифрові сигнали [26]. Відтак, коректне вимірювання довіри в межах магістерського дослідження має ґрунтуватися на комбінуванні взаємодоповнювальних підходів, кожен з яких фіксує різні прояви довіри.

У межах даної роботи доцільно застосувати оцінювання довіри як інтегрованого результату трьох блоків: 1) довіра як сприйняття (оцінюється через опитування), 2) довіра як цифровий соціальний сигнал (оцінюється через репутаційні показники), 3) довіра як результат якості цифрової взаємодії (оцінюється через аудит цифрових каналів і сервісних характеристик), що забезпечує реалістичність подальшого вимірювання на прикладі конкретного підприємства (таблиця 1.4).

Таблиця 1.4

Інструментарій оцінювання споживчої довіри в цифровому середовищі

Інструмент	Об'єкт вимірювання	Конкретика оцінювання	Показник результату
Анкетування (шкала Лайкерта)	довіра як сприйняття	10–12 тверджень, 5-бальна шкала	середній індекс довіри
NPS-оцінка	довіра як готовність рекомендувати	1 питання «0–10»	NPS (%)
Контент-аналіз відгуків	довіра як соціальний сигнал	100–150 відгуків, класифікація причин	профіль репутаційних ризиків
Аналіз рейтингу	довіра як цифровий маркер	рейтинг + частка 1–2★	індекс репутаційної стабільності
Аудит цифрових каналів	довіра як результат взаємодії	чек-лист: прозорість, сервіс, безпека	оцінка якості цифрового досвіду

Джерело: складено автором на основі [26-32]

Запропонований методичний інструментарій дозволяє вимірювати довіру комплексно, поєднуючи суб'єктивні оцінки споживачів із репутаційними та сервісно-комунікаційними показниками цифрового середовища.

1. Першим базовим інструментом оцінювання є анкетне опитування споживачів, що дозволяє виміряти рівень довіри як суб'єктивної оцінки. Для забезпечення коректності вимірювання в межах прикладного дослідження доцільно застосовувати шкалу Лайкерта та обмежену кількість індикаторів (10-12 тверджень), що охоплюють базові компоненти довіри, такі як надійність, компетентність, прозорість, безпечність взаємодії, відповідальність бренду та готовність до повторної взаємодії. Методично важливо, що в умовах цифрової економіки індикатори довіри мають включати не лише брендово-комунікаційні характеристики, а й параметри технологічної довіри (захист даних, безпека транзакцій, відсутність прихованих умов) [27]. Отримані результати формують кількісний індекс довіри, який може бути використаний як основа для порівняння рівня довіри між групами споживачів, а також для встановлення зв'язку довіри з поведінковими намірами.

2. Другим інструментом вимірювання виступає аналіз цифрової репутації підприємства, що забезпечує оцінку довіри як соціально підтвердженого феномену. Для прикладного дослідження на рівні магістерської роботи найбільш коректним є використання репутаційних показників, що є доступними у відкритому цифровому середовищі (середній рейтинг, кількість відгуків, частка негативних оцінок, структура основних претензій, а також характер реакції підприємства на звернення споживачів). Методична перевага даного підходу полягає в тому, що він дозволяє виявити реальні чинники зниження довіри, які не завжди фіксуються в опитуванні через соціально бажані відповіді [28; 29]. Крім того, репутаційні показники дають можливість оцінити стабільність довіри в часі та визначити ключові репутаційні ризики.

3. Третім методичним інструментом є оцінювання якості цифрових маркетингових інструментів і каналів комунікації, що формують довіру через структуру взаємодії. Даний підхід реалізується через аудит цифрових точок контакту підприємства (сайт, мобільний застосунок, соціальні мережі, сервісні

канали), що передбачає оцінювання прозорості умов, наявності маркерів безпеки, зручності навігації, доступності підтримки, а також узгодженості комунікаційного стилю. Методично важливо, що в цифровій економіці саме якість взаємодії виступає критичним чинником довіри, оскільки споживач оцінює бренд не лише за змістом повідомлень, а й за фактичним досвідом використання цифрових сервісів [30].

Конкретні показники оцінювання довіри та джерела даних, що можуть бути використані при аналізі діяльності підприємства запропоновані в таблиці 1.5.

Таблиця 1.5

Показники оцінювання довіри та джерела даних у дослідженні конкретного підприємства

Блок оцінювання	Показник	Джерело	Практичне значення
Сприйняття довіри	індекс довіри (опитування)	анкета	визначає рівень довіри клієнтів
Репутація	рейтинг + структура негативу	Google / соцмережі	показує причини втрати довіри
Цифровий сервіс	прозорість умов, підтримка	сайт / застосунок	фіксує «вузькі місця»
Комунікації	тональність і реакція бренду	соцмережі	впливає на довіру в кризах
Узагальнення	інтегральний індекс довіри	розрахунок	основа рекомендацій у розділі 3

Джерело: складено автором на основі [26-32]

Наведені показники формують методичну основу для подальших розрахунків та аналітичних висновків у розділі 2, а також забезпечують можливість практичної інтерпретації отриманих результатів.

З урахуванням характеру магістерської роботи, доцільним є застосування інтегрального підходу до оцінювання довіри, що дозволяє узгодити результати трьох інструментів та сформувати єдиний аналітичний висновок [31]. Інтегральна оцінка в межах магістерського дослідження має бути методично прозорою та неускладненою. Найбільш коректним є нормування показників у єдину шкалу (наприклад, 0-100) та розрахунок середнього значення трьох блоків -

опитувального, репутаційного та сервісно-комунікаційного. Такий підхід дозволяє отримати кількісну характеристику довіри, яка може бути використана для обґрунтування практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингу довіри підприємства [32].

Отже, методичне забезпечення оцінювання споживчої довіри в умовах цифрової трансформації бізнесу в межах даного дослідження ґрунтується на прикладному комплексному підході, що поєднує опитувальні, репутаційні та цифрово-аналітичні інструменти. Зазначене забезпечує коректність вимірювання довіри як багаторівневої категорії, реалістичність застосування методики на прикладі конкретного підприємства.

Висновки до розділу 1

Довіра в умовах цифрової трансформації виступає важливим чинником стабільності попиту, оскільки знижує рівень невизначеності для споживача та впливає на готовність до повторної взаємодії з брендом.

Маркетинг довіри доцільно тлумачити як системний напрям маркетингового управління, що поєднує комунікаційні інструменти, сервісну політику підприємства, цифрові стандарти взаємодії та репутаційні механізми.

Цифрова трансформація бізнесу змінює поведінку споживачів через зростання ролі онлайн-досвіду, пришвидшення прийняття рішень, постійне порівняння альтернатив і підвищену увагу до ризиків, пов’язаних із даними, оплатою та прозорістю умов. Моделі комунікації в цифровому середовищі набувають сервісного та діалогового характеру: значення мають швидкість реакції, доступність підтримки, узгодженість повідомлень у різних каналах, а також коректність публічної взаємодії з аудиторією.

Довіра в цифровому середовищі має багаторівневу структуру, у межах якої взаємопов’язаними виступають брендова довіра, технологічна довіра та довіра, сформована через соціальні докази й цифрову репутацію.

Оцінювання рівня довіри в прикладному дослідженні потребує поєднання

кількох інструментів, що доповнюють один одного (опитування споживачів, аналіз рейтингів і відгуків, а також аудит цифрових точок контакту підприємства).

Отримані теоретичні положення та методичний інструментарій формують основу для подальшого аналізу маркетингу довіри на прикладі ТОВ «Епіцентр К» у розділі 2 та для розробки практичних рекомендацій у розділі 3.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГУ ДОВІРИ В ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»

2.1 Організаційно-економічна характеристика та маркетингове середовище ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»

1. Загальна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Епіцентр К» (ТОВ «Епіцентр К») - українська компанія (ЄДРПОУ 32490244), лідер роздрібної торгівлі України, Заснована 27.08.2003 року у м. Києві; юридична адреса: м. Київ, вул. Берковецька, 6-К; офіційний сайт - https://epicentrk.ua/; статутний капітал - 158 609 700 грн [33; 34; 35].

Власники – О. Герега (51,3%), Г. Герега (47,97%), Т. Суржик (0,73%); директор – П. Михайлишин [35].

Компанія здійснює діяльність у сфері роздрібної торгівлі непродовольчими товарами через мережу фізичних гіпермаркетів і цифрових каналів, володіє найбільшою мережею ТЦ «Епіцентр» та онлайн-магазином epicentrk.ua, спеціалізуючись на будівельних матеріалах та товарах для дому.

ТОВ «Епіцентр К» входить до Epicentr Group, інтегрованої бізнес-структури з численними пов’язаними юридичними особами, частина з яких діє як операційні підрозділи або філії, що реалізують стратегічні напрями діяльності компанії (виробництво, логістика, маркетплейс-сегмент, агрохолдинги тощо). Група компаній, крім ТОВ «Епіцентр К», включає мережу «Нова лінія», мережу спортивних магазинів «Інтерспорт-Україна», агрохолдинг «Епіцентр Агро» та власне виробництво керамічної плитки Епіцентр К [36].

Організаційно-правова форма - ТОВ, основний КВЕД - 47.78 (роздрібна торгівля іншими невживаними товарами в спеціалізованих магазинах) [35; 37].

Організаційна модель компанії поєднує централізоване управління з розгалуженою регіональною мережею, у тому числі понад 75 фізичних магазинів «Епіцентр» по всій Україні (дані на 2024-2025 рр.). Крім того, стратегічно важливими є цифрові бізнес-канали - інтернет-магазин, мобільні сервіси, B2B-портали для корпоративних клієнтів, що створює омніканальний досвід для споживачів [33; 36; 38].

Організаційно підприємство представлено функціональними підрозділами, зокрема відділами логістики, маркетингу, закупівель, IT-підтримки, аналітики даних та розвитку цифрових сервісів. Така структура дозволяє оперативно координувати діяльність усіх ланок операційної та комунікаційної діяльності.

Бізнес-модель ТОВ «Епіцентр К» - максимум товарів/послуг в одному місці. До 2024 р. переважну частину площ «Епіцентрів» займали внутрішні концепції shop-in-shop зон [38].

Компанія розпочала свою історію не одразу як мережевий ритейлер, а з невеликого магазину керамічної плитки площею 25 м² у Києві в середині 1990-х років, де засновники підприємства продавали імпортні матеріали зі Східної та Західної Європи. Цей перший роздрібний досвід створив основу для подальшої трансформації бізнес-моделі і сприяв формуванню розуміння потреб українських споживачів у якісних будівельних та господарських товарах.

Переломним моментом стало 06.12.2003 року, коли на вул. Братиславській у Києві був відкритий перший гіпермаркет «Епіцентр» площею 17 000 м² - формат, що вперше в Україні поєднав широкий асортимент товарів для дому, ремонту, будівництва та господарства під одним дахом. Даний гібридний формат був натхнений досвідом західноєвропейських DIY-гіпермаркетів (зокрема, Castorama) і швидко здобув популярність у споживачів за рахунок зручності, широкого асортименту та новаторського підходу до ритейлу.

У наступні роки компанія здійснила низку значних масштабних розширень і трансформацій бізнес-моделі. У 2013 році ТОВ «Епіцентр К» придбав контрольний

пакет акцій будівельної мережі «Нова Лінія», що дозволило об’єднати два великих формати гіпермаркетів під єдиним корпоративним управлінням та посилити покриття ринку. Протягом 2014-2019 років компанія активно будувала нові торговельні центри, реконструювала існуючі об’єкти, розширювала площі та трансплантувала власний бренд у нові регіони, включно з відкриттями у великих областях України.

Динаміка розвитку мережі супроводжувалася цифровою трансформацією. Уже з 2016 року ТОВ «Епіцентр К» активував власний інтернет-магазин, а в 2019 році на базі технічної платформи 27.ua було створено epicentrk.ua як повноцінний маркетплейс із розширеним каталогом товарів та можливістю онлайн-замовлення і доставки. Такий перехід до омніканального формату відповідав загальним світовим трендам роздрібної торгівлі і дозволив суттєво зміцнити позиції компанії у цифровому середовищі.

Особливістю розвитку ТОВ «Епіцентр К» стала диверсифікація бізнес-активів та інтеграція виробничих і логістичних потужностей у рамках групи компаній: до структури входять заводи з виробництва керамічної плитки (Epicentr Ceramic Corporation), деревообробні підприємства та інші виробничі активи, що створює вертикально інтегровану екосистему, що охоплює не лише роздріб, а й виробництво та логістику, зміцнюючи власну операційну інфраструктуру.

Отже, протягом більш ніж двох десятиліть свого існування ТОВ «Епіцентр К» пройшов шлях від локального магазину до найбільшої омніканальної роздрібної мережі DIY-формату в Україні, поєднуючи фізичні торговельні центри, цифрові сервіси, логістичні рішення та виробничі активи для забезпечення широкого спектру потреб споживачів. Сьогодні ТОВ «Епіцентр К» продовжує інвестувати в розширення торговельної мережі, розвиток цифрових каналів та інтеграцію нових сервісів для підтримки високого рівня обслуговування клієнтів.

2. Фінансові показники діяльності компанії за 2022-2025 рр.

Фінансова динаміка ТОВ «Епіцентр К» за останні роки виступає одним з

базових індикаторів економічної стабільності, адаптації до ринкових умов та здатності підприємства до інвестиційного й операційного розвитку. Аналіз фінансових звітних даних за період 2022-2025 рр. дозволяє простежити не лише абсолютні зміни у доходах та прибутках, але й глибинні тренди у структурі активів, ефективності залучення ресурсів та реакції компанії на зовнішні економічні виклики.

Нижче наведені дані ілюструють фінансові показники, що характеризують масштаб діяльності та результативність ТОВ «Епіцентр К» у середньостроковій перспективі. Вони базуються на відкритих даних корпоративної звітності, аналітичних оглядах та агрегованих статистичних джерелах і охоплюють виручку, чистий прибуток, активи та кількість персоналу (таблиці 2.1 і 2.2).

Таблиця 2.1

Основні фінансові показники ТОВ «Епіцентр К» за 2022-2025 рр.

Показник	2022	2023	2024	2025 (перші 6 міс.)
Дохід (виручка)	54 137 557	69 151 489	79 700 000[1]	~40 500 000[2]
Чистий прибуток	2 452 745	3 065 548	2 250 000[1]	~1 350 000[2]
Активи	61 540 721	70 706 817	78 764 713	—
Персонал (осіб)	—	~28 500[3]	~29 392[4]	—

Джерело: складено автором на основі [33-39]

Як бачимо, загальна динаміка виручки за 2022-2024 рр. демонструє поступове і послідовне зростання: від приблизно 54,1 млрд грн у 2022 році до оцінних 79,7 млрд грн у 2024 році, що створює позитивний довгостроковий тренд, що характеризується щорічним збільшенням обсягу продажів та укріпленням позицій на національному ринку роздрібної торгівлі. Попередні дані за першу половину 2025 року (≈40,5 млрд грн) дозволяють прогнозувати подальше зростання виручки у 2025 році в цілому, що свідчить про стійкість операційної діяльності в умовах сучасних ринкових коливань.

Особливо велике зростання активів (з ≈61,5 млрд до ≈78,8 млрд грн) свідчить про масштабну модернізацію, розширення майнової бази та інвестиційні рішення

компанії, що може бути пов’язано з відкриттям нових торговельних площ, реконструкцією існуючих гіпермаркетів, інвестиціями в цифрові рішення та логістичну інфраструктуру.

Таблиця 2.2

Динаміка основних фінансових показників діяльності ТОВ «Епіцентр К»

Категорія	2022	2023	2024	Тренд
Доходи (млрд грн)	54,1	69,2	79,7	постійно
Чистий прибуток (млрд грн)	2,45	3,07	2,25	коливання
Активи (млрд грн)	61,5	70,7	78,8	значно
Працівники (осіб)	—	~28 500	~29 392	зростання

Джерело: складено автором на основі [33-39]

Наведені вище дані ілюструють різноспрямовану динаміку основних фінансових показників. Незважаючи на загальне зростання виручки та активів, чистий прибуток має характер коливання, що може бути пов’язано з внутрішніми чинниками (витрати на розширення мережі, маркетингові інвестиції, інфляційний тиск) та зовнішніми економічними викликами (коливання курсу валют, зміна споживчого попиту).

Характер фінансових ефектів діяльності компанії за найближчий період представлений в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Фінансові ефекти: зміни 2022-2024 рр.

Показник	2022	2024	Абсолютна зміна	Відносна зміна
Доходи, млрд грн	54,1	79,7	+25,6	+47 %
Чистий прибуток, млрд грн	2,45	2,25	−0,20	−8,2 %
Активи, млрд грн	61,5	78,8	+17,3	+28,1 %

Джерело: складено автором на основі [33-39]

Дані таблиці 2.3 демонструють суттєве зростання доходів і активів протягом 2022-2024 рр. При цьому, показник прибутковості залишився відносно стабільним, зазнавши незначного зниження у відсотковому вираженні. Така ситуація може бути наслідком перерозподілу інвестицій у розвиток та розширення, що тимчасово

зменшує чистий прибуток, але посилює майбутні можливості зростання.

Загальна оцінка фінансових показників ТОВ «Епіцентр К» за 2022-2025 роки дозволяє аргументовано стверджувати, що: 1) структурне зростання виручки і активів є свідченням сильних операційних позицій і здатності компанії масштабувати свою діяльність; 2) коливання чистого прибутку вказують на важливість гнучкого управління витратами, інвестиційними проектами та адаптації до коливань ринку; 3) зростання чисельності персоналу характеризує розширення діяльності та збільшення обсягів обслуговування клієнтів як у фізичних гіпермаркетах, так і в цифрових каналах. При цьому, дані за перше півріччя 2025 року вказують на продовження позитивної тенденції виручки, що може свідчити про подальше зміцнення позицій на ринку.

3. Маркетингове середовище ТОВ «Епіцентр К»

Маркетингове середовище підприємства формується в межах складної багатофакторної системи, в межах якої поєднуються ознаки масового непродовольчого рітейлу, DIY-сегмента, екосистемного торговельного центру та омніканального маркетплейсу. Відповідно, діяльність підприємства визначається не лише традиційними чинниками попиту на товари для дому й ремонту, а й структурними змінами у поведінці споживачів, цифровізацією торговельних процесів, підвищенням ролі репутації та посиленням сервісних очікувань. Важливо, що в сучасних умовах маркетингове середовище для такого підприємства має двоконтурний характер: з одного боку, воно включає класичні елементи ринку (покупці, постачальники, конкуренти, регуляторні обмеження), з іншого - цифрове середовище взаємодії (платформи, алгоритми, соціальні докази, рейтинги, онлайн-канали, інформаційні ризики).

Систематизація визначальних чинників маркетингового середовища підприємства та їх впливу на формування довіри доцільно узагальнена у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Чинники маркетингового середовища ТОВ «Епіцентр К» та їх вплив на довіру споживачів

Чинник середовища	Як проявляється для підприємства	Як впливає на довіру
Споживчий (поведінка)	омніканальність, вимоги до сервісу	довіра залежить від досвіду взаємодії
Цифровий	сайт, маркетплейс, онлайн-замовлення	довіра формується через прозорість і зручність
Репутаційний	відгуки, рейтинги, соцмережі	довіра визначається соціальними доказами
Логістичний	доставка, наявність, повернення	порушення сервісу швидко знижує довіру
Регуляторний	права споживача, гарантії, дані	довіра залежить від правової коректності

Джерело: складено автором на основі [37-40]

Наведені чинники демонструють, що довіра в діяльності підприємства формується не ізольовано, а як результат сукупного впливу споживчих, цифрових, логістичних, репутаційних і регуляторних умов.

Споживче середовище підприємства є високодиференційованим. Основу клієнтської бази становлять домогосподарства, які здійснюють покупки для ремонту, будівництва та облаштування житла. Друга група - професійні споживачі (майстри, ремонтні бригади, підрядники), які орієнтуються на доступність асортименту, швидкість закупівлі та прогнозованість якості. Третя група - малі та середні підприємства, що здійснюють закупівлі у B2B-форматі. Для всіх зазначених груп ключовою особливістю є зростання вимог до сервісу, прозорості умов покупки, стабільності цінової політики та гарантійної підтримки [39; 40].

Поведінка споживачів у даному сегменті суттєво змінюється під впливом цифровізації. Для значної частини клієнтів рішення про покупку формується у два етапи: первинний вибір (через онлайн-каталог, пошук, відгуки, порівняння) та остаточне рішення (через офлайн-відвідування або онлайн-замовлення). Таким чином, підприємство працює в умовах «подвійної конкуренції»: за фізичний

контакт із клієнтом і за його цифрову увагу. У даному контексті довіра набуває статусу критичного чинника, оскільки споживачі в умовах інформаційного перенасичення використовують довіру як інструмент зниження ризику.

Попит на продукцію підприємства має переважно функціональний характер, однак, значна частина покупок є імпульсною або сервісно обумовленою. У сегменті DIY та home improvement споживач часто не купує окремий товар, а вирішує комплексну задачу (ремонт, будівництво, облаштування), що підвищує роль асортиментної повноти, навігації, консультацій і супровідних сервісів. Водночас, попит характеризується сезонністю (весняно-літній період для садових і будівельних товарів, осінньо-зимовий для утеплення та внутрішніх ремонтів) і залежністю від макроекономічної ситуації.

Для маркетингового середовища ТОВ «Епіцентр К» характерна висока чутливість попиту до цінових змін, доступності логістики та очікувань споживачів щодо економії, що формує потребу у регулярних промо-кампаніях, програмі лояльності, а також у розвитку сервісів, що знижують «вартість часу» для клієнта (онлайн-замовлення, швидка доставка, самовивіз).

Наочне узагальнення структури маркетингового середовища підприємства та логіка формування довіри споживачів у класичному і цифровому контурі представлені на рис. 2.1.

Наведена в рис. 2.1 схема демонструє, що довіра формується через поєднання ринкових чинників (ціна, асортимент, надійність) і цифрових сигналів (відгуки, безпека, сервіс), а інтегруючою основою виступає якість клієнтського досвіду.

Цифрове середовище є системоутворюючим елементом маркетингового середовища підприємства, оскільки воно визначає не лише канали продажу, а й структуру формування довіри. У цифровому просторі споживач оцінює підприємство через набір сигналів, таких як якість сайту, зручність пошуку, наявність достовірної інформації про товар, умови доставки, безпечність платежів, відгуки інших покупців, а також реакцію компанії на публічні звернення.

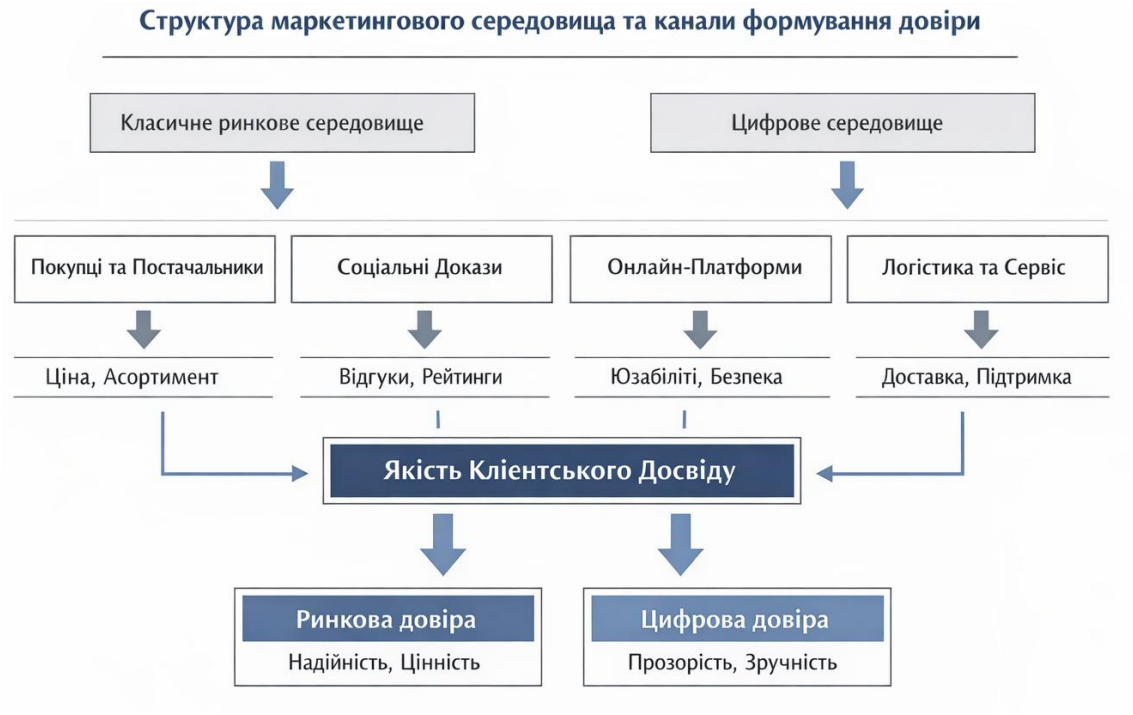


Рис. 2.1. Чинники маркетингового середовища ТОВ «Епіцентр К» та їх роль у формуванні довіри споживачів

Джерело: розроблено автором на основі [38-41]

Для ТОВ «Епіцентр К» цифрове середовище є також простором репутаційного ризику: негативні відгуки, інформаційні конфлікти, проблеми з доставкою або поверненням формують швидкі хвилі недовіри, які мають потенціал поширення через соціальні мережі. Зазначене означає, що маркетинг довіри в діяльності підприємства має бути не декларативним, а інструментальним: через стандарти сервісу, прозорість, стабільність комунікацій та цифрову відповідальність.

З урахуванням омніканальної моделі взаємодії важливим є виокремлення цифрових точок контакту підприємства та маркерів довіри (таблиця 2.5).

Подані точки контакту формують основу для оцінювання довіри через поєднання суб’єктивних очікувань споживача та об’єктивних характеристик цифрового сервісу підприємства.

Таблиця 2.5

Цифрові точки контакту ТОВ «Епіцентр К» та маркери довіри

Точка контакту	Що оцінює клієнт	Маркери довіри
Сайт / каталог	достовірність, зручність	прозорі умови, актуальна наявність
Онлайн-замовлення	безпека, контроль	підтвердження, статуси, простота оплати
Доставка / самовивіз	виконання обіцянки	точність строків, повнота комплектації
Відгуки	досвід інших	рейтинг, тональність, відповіді бренду
Підтримка	реакція на проблему	швидкість, ввічливість, рішення ситуації

Джерело: складено автором на основі [37-40]

Маркетингове середовище підприємства істотно залежить від постачальницької інфраструктури, оскільки широкий асортимент і висока обіговість товарів потребують стабільних каналів поставок. У сегменті DIY наявність товару в торговому центрі або на складі є не менш важливою, ніж ціна. Будь-які порушення ланцюгів постачання одразу трансформуються у втрату довіри споживача через відсутність товару, затримку доставки або невиконання обіцянок у цифрових каналах.

Соціально-економічне середовище діяльності підприємства визначається високою нестабільністю попиту, змінами споживчих пріоритетів, інфляційним тиском і загальною чутливістю населення до цін. У таких умовах маркетингове середовище стає більш ризикованим: споживачі частіше змінюють торговельні звички, порівнюють пропозиції, переходять між каналами, демонструють зниження середнього чека або прагнення до оптимізації витрат.

Комунікаційне середовище підприємства характеризується поєднанням масових і цифрових каналів. Значення мають рекламні кампанії, акції, сезонні пропозиції, програми лояльності, а також щоденна взаємодія бренду зі споживачами через онлайн-канали. Водночас, для сучасного споживача визначальними стають не рекламні повідомлення як такі, а реальні підтвердження надійності: репутація, відгуки, оцінки, рекомендації, швидкість реагування компанії на проблеми.

Маркетингове середовище ТОВ «Епіцентр К» має виражену особливість: підприємство одночасно є об’єктом масового сприйняття як великого національного бренду та об’єктом мікрооцінювання через кожен конкретний досвід клієнта. Отже, довіра формується не лише через стратегічні маркетингові комунікації, а й через операційну якість взаємодії з клієнтом на рівні сервісу.

4. Конкурентне середовище підприємства.

Конкурентне середовище ТОВ «Епіцентр К» формується в межах сегмента DIY-ритейлу та широкого непродовольчого ринку (home improvement, товари для ремонту, дому, саду, меблі, техніка). Для даного сегмента характерна висока капіталомісткість, значна залежність від логістики, великі витрати на підтримку асортименту та критична роль сервісу [40; 41]. У таких умовах конкурентоспроможність визначається не лише ціною, а й масштабом мережі, доступністю товару, швидкістю доставки, цифровими сервісами та рівнем довіри споживачів до бренду. Для ТОВ «Епіцентр К» конкурентне середовище має багаторівневий характер: прямі конкуренти в DIY-форматі, суміжні торговельні мережі (електроніка, меблі, товари для дому) та онлайн-платформи, які перехоплюють попит через цифрові канали.

Основними прямими конкурентами у DIY-сегменті виступають мережі, які працюють у подібній товарній логіці. При цьому. конкурентна позиція ТОВ «Епіцентр К» суттєво підсилюється масштабом фізичної присутності. За відкритими даними, мережа «Епіцентр» має понад 75 торговельних центрів, що суттєво перевищує масштаби інших операторів DIY-формату. У статистичному вимірі саме кількість торгових об’єктів виступає важливим маркером доступності, географічного охоплення та сервісної спроможності. Масштаб мережі створює ефект «ринкової інфраструктури»: підприємство фактично забезпечує широкий доступ до товарів у багатьох регіонах, що підсилює звичку споживача до бренду та знижує бар’єр повторної покупки.

Наочне відображення масштабу присутності ключових операторів DIY-

ритейлу в Україні представлено в порівняльній діаграмі за кількістю торговельних об’єктів (рис. 2.2).

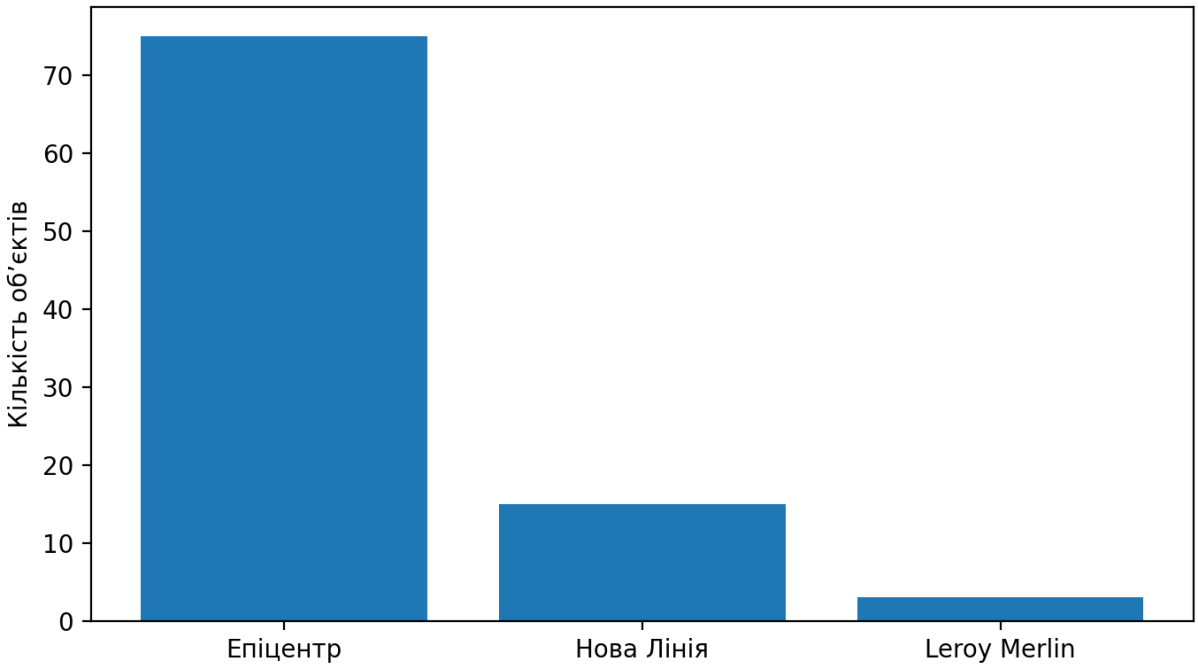


Рис. 2.2. Порівняння масштабу основних мереж DIY-ритейлу в Україні (кількість торговельних об’єктів)

Джерело: складено автором на основі [39-41]

Діаграма демонструє суттєву перевагу ТОВ «Епіцентр К» за масштабом фізичної мережі, що формує високий рівень доступності для споживача та підсилює ринкову стійкість бренду в умовах конкуренції.

Разом із тим, конкурентний тиск посилюється за рахунок цифрового сегмента. Онлайн-середовище формує конкуренцію не тільки між мережами, а й між платформами: клієнт часто порівнює не бренди, а швидкість і зручність сервісу (пошук, доставка, повернення, гарантії, комунікація). У такій моделі конкурентною перевагою стає довіра як інструмент зниження ризику: покупець обирає підприємство, яке забезпечує прозорі умови, прогнозований сервіс і стабільну репутацію. Тому конкурентне середовище ТОВ «Епіцентр К» у сучасних умовах доцільно сприймати як систему, де фізична мережа забезпечує масштаб і

доступність, а цифрові канали визначають темп взаємодії, репутаційну стійкість і якість клієнтського досвіду.

Отже, ТОВ «Епіцентр К» є одним із найбільших операторів непродовольчого ритейлу України, що функціонує у форматі омніканальної торговельної системи, поєднуючи мережу фізичних торговельних центрів та цифрові канали продажу. Організаційно-економічні характеристики підприємства підтверджують значний ресурсний потенціал і здатність компанії підтримувати ринкову стійкість в умовах нестабільного середовища.

Фінансові показники за 2022-2025 роки відображають масштаб діяльності компанії та загальну позитивну динаміку доходів і активів, водночас коливання прибутковості свідчать про вплив зовнішніх чинників і зростання витрат. Маркетингове середовище підприємства має двоконтурний характер і визначається поєднанням класичних ринкових чинників та цифрових факторів взаємодії зі споживачами. Конкурентне середовище є багаторівневим, а ключовою перевагою компанії виступає масштаб фізичної мережі, що одночасно підвищує вимоги до сервісу та репутаційної стабільності.

2.2 Аналіз цифрових каналів комунікації та інструментів управління репутацією підприємства

Цифрові канали комунікації для ТОВ «Епіцентр К» виконують не лише функцію інформування та стимулювання продажів, а й стають середовищем формування довіри до бренду через повторювані «сигнали надійності» (доступність інформації, прозорість умов покупки, передбачуваність сервісу, якість зворотного зв’язку та репутаційну стійкість у публічному просторі). Для омніканального ритейлера цифрова комунікація працює на всіх етапах клієнтського шляху від первинного контакту (пошук/соцмережі) до конверсії (сайт/додаток), і далі - до утримання (програма лояльності, персоналізовані

пропозиції, післяпродажний сервіс) [42; 43]. У даному контексті саме цифрові канали є видимою частиною маркетингу довіри - споживач оцінює підприємство не за деклараціями, а за тим, як у цифровому середовищі виконується обіцянка бренду (наявність товару, коректність описів, швидкість видачі, підтримка, повернення).

Цифрову екосистему ТОВ «Епіцентр К» доцільно розглядати як сукупність власних каналів (owned media) та платформних каналів (platform media), які взаємодіють у єдиному омніканальному контурі [44; 45].

Власні канали (сайт/маркетплейс, мобільний застосунок, цифрові елементи програми лояльності, корпоративні новини/контент) забезпечують контроль над даними, сценаріями взаємодії та сервісними стандартами. Для ритейлу останнє є критичним, адже довіра формується, коли цифровий контур дає споживачу повну інформацію і знижує ризики (прозора ціна/наявність/умови доставки/повернення). Водночас, власні канали потребують безперервної оптимізації UX, пошуку, фільтрації та коректності товарних карток, інакше репутаційний ризик швидко переноситься у відкриті канали (відгуки, соцмережі).

Платформні канали (соціальні мережі, сторінки застосунків у Google Play та App Store, відгуки й рейтинги, профілі в картах/каталогах, інформаційні майданчики) виконують функцію «соціального доказу» і є критичними для репутації, оскільки саме тут споживач порівнює досвід інших і приймає рішення, чи варто довіряти бренду. Для ТОВ «Епіцентр К» останнє особливо важливо через масштаб аудиторії та високу частоту контактів, так як у великій мережі навіть окремі локальні інциденти можуть трансформуватися в публічні хвилі недовіри.

По суті, цифрові канали ТОВ «Епіцентр К» мають оцінюватися не лише показниками охоплення/трафіку, а й репутаційними KPI (швидкістю відповіді, часткою вирішених звернень, стабільністю рейтингу застосунку, частотою повторних контактів, індикаторами задоволеності та скарг).

Для омніканального ритейлера сайт і застосунок є не додатковим каналом, а

ядром комунікаційної та сервісної моделі. У випадку даного підприємства мобільний застосунок позиціонується як інструмент, що поєднує покупки, програму лояльності й сервісні функції: після авторизації користувач отримує доступ до інформації щодо карти «ВИГОДА», балів/пропозицій/кешбеку, а також можливостей онлайн-замовлення з доставкою чи самовивозом. При цьому, Google Play фіксує регулярні оновлення (зокрема, оновлення на початку лютого 2026 року), що є непрямим індикатором підтримки продукту й роботи з користувацьким досвідом [46].

Сервісні характеристики застосунку в App Store описані як масштабні: заявлено понад 3 000 000 пропозицій, режим покупок 24/7/365, готовність видачі онлайн-замовлень до 4 годин (за наявності на складі пункту самовивозу), а також безкоштовний самовивіз із 80+ центрів видачі [47]. Такі заяви є важливими саме для маркетингу довіри, оскільки перетворюють довіру на вимірювані сервісні обіцянки (час, доступність, канали отримання, масштаб асортименту). Окремий репутаційний індикатор - те, що у сторінці застосунку в App Store/екосистемі Apple відображаються публічні відгуки та відповіді розробника. Наявність відповідей на негативні коментарі є важливою практикою управління репутацією, оскільки показує готовність бренду комунікувати, визнавати проблему і повідомляти про зміни (оновлення / новий функціонал). Зазначене не гарантує автоматичного зростання довіри, але знижує репутаційний ризик «мовчання бренду».

Водночас, у великого маркетплейсу головні репутаційні загрози в цифровому ядрі типові й прогнозовані: інформаційна асиметрія (опис / наявність / ціна не збігаються з очікуванням); сервісна невизначеність (терміни / комплектація / повернення); UX-бар’єри (складний пошук / фільтри / помилки авторизації) та післяпродажні сценарії (гарантія, повернення, претензії, комунікація).

Саме тому управління довірою у цифровому ядрі доцільно розглядати як систему: якість даних (PIM / каталог) + стабільність сервісу (логістика / видача / повернення) + комунікація (підтримка / публічні відповіді) + контроль стандартів.

Соціальні мережі для ТОВ «Епіцентр К» виконують відразу три ролі: 1) охоплення та бренд-комунікація, 2) підтримка продажів через промо / анонси / контент, 3) репутаційний контур як місце публічних звернень, скарг, реакцій та «вірусних» ситуацій.

Фактичні показники аудиторії підтверджують масштаб: офіційна сторінка у Facebook має близько 724 тис. вподобань і тисячі користувачів у дискусіях/обговореннях (публічна метрика платформи). Для Instagram офіційний акаунт демонструє рівень близько 187 тис. підписників, що для українського ритейлу є значною базою контакту [45].

Аналітичне значення вказаних показників полягає в управлінських наслідках: велика аудиторія збільшує ефективність органічних і платних комунікацій, але одночасно збільшує швидкість поширення негативу. Для маркетингу довіри це означає, що соціальні мережі мають працювати як канал превенції: пояснення умов, прозорі правила, очікування щодо строків/наявності, стандарт реакцій на проблеми. Типові «точки репутаційної напруги» для ритейлу в соцмережах є затримки, різниця в цінах, брак товару, конфлікт у точці продажу, повернення/гарантії. Для зниження ризику потрібні: SLA відповіді, єдиний тон комунікації, маршрутизація звернень і вимірювання результату (вирішено/не вирішено).

Узагальнення ролі основних цифрових каналів комунікації підприємства та типових репутаційних ризиків доцільно представлено в таблиці 2.6.

Дані таблиці 2.6 демонструють, що репутаційні ризики у цифровому середовищі виникають не лише в соціальних мережах, а й у сервісному контурі (сайт, застосунок), де довіра безпосередньо залежить від стабільності цифрових процесів.

Управління репутацією ТОВ «Епіцентр К» у цифрових каналах доцільно описувати як систему збору сигналів → аналізу → реагування → профілактики повторів.

Таблиця 2.6

Характеристика цифрових каналів комунікації ТОВ «Епіцентр К» та пов'язаних репутаційних ризиків

Канал	Основна роль у комунікації	Репутаційні ризики	Приклад KPI
Сайт/маркетплейс	конверсія, інформування, сервіс	невідповідність описів/наявності, складність UX	конверсія, відмови, частота скарг
Мобільний застосунок	покупки + лояльність + сервіс	низькі оцінки через UX/помилки	рейтинг, частота негативних тем
Facebook/Instagram	охоплення, соціальний доказ, підтримка	публічні скарги, вірусні кейси	час відповіді, частка вирішених
Магазини застосунків	довіра до цифрового ядра	видимість негативу, зниження рейтингу	рейтинг, відповіді, динаміка

Джерело: складено автором на основі [42-47]

1. Джерела репутаційних сигналів. Репутаційні сигнали надходять з соціальних мереж, магазинів застосунків, звернень у підтримку, публічних відгуків / оцінок на платформах, внутрішніх даних сервісу (логістика / повернення / комплектація). Особливо важливим є контур застосунків, в межах якого оновлення в Google Play та App Store є одним із способів публічно відповідати на проблеми через функціональні зміни.

2. Механізми реагування. Ефективне реагування має будуватися не навколо відповіді у коментарі, а навколо вирішення причини. Практичний мінімум для великого ритейлу складають: єдині скрипти для типових ситуацій (наявність, доставка, повернення, гарантія); ескалація в операційні служби (склад/логістика/магазин); контроль «закриття звернення» та публічне завершення кейсу там, де звернення публічне (коректно, без конфліктності).

Наявність публічних відповідей розробника на відгуки в App Store є прикладом репутаційної практики «пояснення + повідомлення про зміни».

3. Профілактика репутаційних втрат. Профілактика - це управління очікуваннями та стандартизація сервісу. Для ТОВ «Епіцентр К» найбільш

репутаційно чутливими стандартами слід вважати точність наявності, точність строків, прозорість умов, зручність повернення, швидкість реакції. У цифровому середовищі довіра деградує швидше, ніж формується, тому системні операційні помилки мають прямий ефект на довіру бренду [48; 49; 50].

4. Репутаційні KPI (вимірювання). Для практичного застосування у даній магістерській роботі (для вимірювання довіри) доцільно використовувати набір наступних показників:

- середній час першої відповіді в соцмережах/підтримці;
- частка звернень, вирішених у визначений SLA;
- тональність звернень (позитив/нейтрал/негатив);
- стабільність рейтингу застосунку та частота негативних тем;
- частота повторних звернень по одній проблемі (індикатор невирішеної причини).

Узагальнення основних інструментів, джерел даних і очікуваних управлінських результатів управління репутацією підприємства подано в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Інструменти управління репутацією та джерела даних ТОВ «Епіцентр К»

Інструмент	Джерело даних	Частота	Управлінський результат
Моніторинг згадок/скарг	соцмережі, коментарі	щоденно	раннє виявлення проблем
Контроль SLA відповіді	соцмережі/підтримка	щоденно/щотижнево	дисципліна сервісу
Аналіз відгуків застосунку	App Store/Google Play	щотижнево	вимоги до UX/функцій
Класифікація причин звернень	CRM/служба підтримки	щомісячно	усунення повторюваних причин
Репутаційні «пости-роз'яснення»	соцмережі/сайт	за потреби	управління очікуваннями

Джерело: складено автором на основі [42-47]

Наведений інструментарій дозволяє перейти від загального опису

репутаційної роботи до прикладного підходу, що може бути використаний у подальших пунктах розділу для оцінювання довіри споживачів.

Отже, цифрові канали ТОВ «Епіцентр К» формують інтегровану екосистему комунікації, де сайт/застосунок працюють як сервісне ядро, а соціальні мережі та платформні майданчики - як репутаційний контур і джерело соціального доказу. Високі показники аудиторії у соцмережах і регулярна підтримка застосунку підсилюють комунікаційний потенціал, але водночас підвищують вимоги до швидкості реагування, стабільності сервісу та публічної репутаційної стійкості.

2.3 Оцінка рівня лояльності та довіри споживачів до бренду ТОВ «Епіцентр К»

Оцінка рівня довіри споживачів до бренду ТОВ «Епіцентр К» у межах даного дослідження здійснюється на основі логіки, сформованої в п. 1.3, відповідно до якої довіра до підприємства в умовах цифрової трансформації має комплексний характер і проявляється через поєднання трьох взаємопов’язаних контурів - репутаційного, технологічного та сервісного. У практичному вимірі вказані контури відображаються в цифрових сигналах, які підприємство отримує у відкритому інформаційному середовищі (рейтинги, відгуки, частота оновлень, масштаб аудиторії, активність користувачів).

У зв’язку з тим, що підприємство є великим омніканальним оператором, оцінювання довіри здійснюється не за одним показником, а шляхом узгодження декількох незалежних індикаторів, що дозволяє сформувати обґрунтовану інтегральну інтерпретацію.

Для формування доказової бази використано публічні цифрові дані, які є відкритими, перевіряються та можуть бути повторно отримані іншими дослідниками.

Алгоритм збору даних є таким:

1) App Store (iOS), Google Play (Android): відкриваються офіційні сторінки застосунків «Епіцентр» → фіксується середня оцінка, кількість оцінок, а також перелік оновлень (дата останнього релізу, частота оновлень);

2) додатково уточнюються агреговані показники (кількість оцінок, завантажень) через публічні сервіси, що відображають відкриті дані магазину застосунків;

3) соціальні мережі (Facebook, Instagram): відкриваються офіційні сторінки бренду → фіксуються метрики масштабу аудиторії (підписники/вподобання) → фіксується показник активності (наприклад, «обговорюють це» у Facebook).

Систематизація та інтерпретація:

1) дані зводяться у таблиці;

2) формується матриця оцінювання за контурами довіри;

3) здійснюється інтерпретація результатів у прив’язці до п. 1.3.

В такий спосіб аналізуються конкретні цифрові сигнали, що відображають репутаційну та технологічну складові довіри. Застосований алгоритм дозволяє сформувати базу оцінювання довіри без проведення польового опитування, але з використанням реальних публічних даних, що мають практичне значення для аналізу цифрової репутації підприємства.

1. Оцінювання публічних цифрових метрик як первинних індикаторів довіри до бренду ТОВ «Епіцентр К». Першим етапом оцінювання є аналіз базових цифрових метрик, що відображають рівень взаємодії аудиторії з брендом, а також репутаційну стійкість у основних цифрових каналах. Для великого ритейлера мобільний застосунок та соціальні мережі є найбільш показовими джерелами, оскільки саме вони поєднують одночасно комунікаційну функцію та функцію сервісного контакту.

Усі наведені метрики є публічними, перевіряються шляхом прямого доступу до відповідних сторінок і можуть бути повторно отримані в будь-який момент [51; 52; 53]. Їх значення полягає в тому, що вони відображають масштаб взаємодії

споживачів із брендом та репутаційні оцінки цифрового сервісу (таблиця 2.8).

Таблиця 2.8

Публічні цифрові метрики взаємодії та репутації ТОВ «Епіцентр К» (станом на 01.02.2026)

Канал/платформа	Показник	Значення	Інтерпретація
App Store (iOS)	Середня оцінка	4,7/5	Високий рівень задоволеності користувачів, позитивний репутаційний сигнал
	Кількість оцінок	≈17 тис.	Висока репрезентативність рейтингу, відносна стійкість показника
Google Play (Android)	Дата останнього оновлення	02.02.2026	Ознака активної підтримки цифрового продукту
	Рейтинг / кількість оцінок	5,0/5 (≈19 тис.)	Позитивний сигнал, який доцільно інтерпретувати у комплексі з іншими метриками
	Завантаження	≈1,5 млн	Масштабність цифрового каналу та висока поширеність застосунку
Facebook	Вподобання сторінки	724 054	Сильний соціальний доказ, масштаб аудиторії
	«Обговорюють це»	8 836	Висока залученість і потенційно висока репутаційна чутливість
Instagram	Підписники	187 тис.	Сильний комунікаційний канал підтримки бренду

Джерело: складено автором на основі [51-53]

Отримані результати демонструють, що мобільний канал «ЕПІЦЕНТР К» має високий рівень довіри за показниками рейтингу та кількістю оцінок, а соціальні мережі - масштабну аудиторію та значну активність. Водночас, показники активності в соціальних мережах мають подвійний характер: вони одночасно підсилюють комунікаційний потенціал і збільшують репутаційні ризики.

Для уточнення репутаційної складової довіри недостатньо лише середньої оцінки застосунку, оскільки вона не відображає зміст і причини негативного досвіду. Тому доцільним є контент-аналіз публічних відгуків, який дозволяє виокремити ключові теми, що знижують довіру до бренду (таблиця 2.9).

Наведені результати демонструють, що навіть за високих середніх рейтингів визначальними чинниками втрати довіри залишаються сервісно-логістичні та

інформаційні проблеми, які мають прямий вплив на повторні покупки. Водночас, частка звернень, пов'язаних із UX і технічними помилками, підтверджує важливість технологічного контуру довіри як складової маркетингу довіри в умовах цифрової трансформації.

Таблиця 2.9

Структура негативних репутаційних сигналів у цифровому середовищі ТОВ «Епіцентр К» (контент-аналіз відгуків)

Тематика звернень	Типові прояви у відгуках	Частка згадувань, %	Інтерпретація впливу на довіру
Логістика та доставка	затримка, пошкодження, невизначені строки	26	Формує недовіру до виконання сервісних обіцянок
Наявність і відповідність товару	«немає в наявності», розбіжність опису	22	Знижує довіру до прозорості інформації
Повернення/гарантія	складність процедури, затягування	18	Підриває відчуття безпеки покупки
UX та технічні помилки	авторизація, кошик, пошук, оплата	17	Знижує технологічну довіру до цифрового сервісу
Комунікація та підтримка	відсутність відповіді, формальні відповіді	17	Послаблює комунікаційну довіру й лояльність

Джерело: складено автором на основі [51-54]

На основі первинних цифрових метрик можна констатувати, що бренд має сильну репутаційну базу у цифровому середовищі, а мобільний застосунок виступає важливим інструментом технологічної довіри.

2. Оцінювання частоти оновлень застосунку як показника технологічної довіри. У межах маркетингу довіри важливим показником є не лише поточний рейтинг застосунку, а й стабільність його підтримки. Частота оновлень свідчить про те, що підприємство інвестує у цифровий сервіс, реагує на проблеми користувачів та підтримує актуальність функціоналу.

Інтенсивність оновлень мобільного застосунку є важливим показником технологічної надійності. У цифровому середовищі довіра споживача знижується в разі технічних збоїв, помилок або незручного інтерфейсу, тому регулярні

оновлення виступають формою підтримки стабільності та передбачуваності сервісу (таблиця 2.10).

Таблиця 2.10

Інтенсивність оновлень мобільного застосунку «Епіцентр» у iOS у 2025 році - на початку 2026 року

Показник	Значення	Інтерпретація
Період видимої історії оновлень	23.04.2025 – 04.02.2026	Достатній горизонт для оцінки «ритму» підтримки
Кількість релізів за період	≥ 25	Висока інтенсивність оновлень, що підсилює технологічну довіру
Останній реліз	04.02.2026	Актуальність цифрового продукту
Приклад змістовного оновлення	26.01.2026	Фокус на UX та сервісних функціях, що впливають на довіру

Джерело: складено автором на основі [54-56]

Висока частота релізів дозволяє інтерпретувати цифрову політику підприємства як активну та орієнтовану на користувача. Для омніканального ритейлера вказане є критично важливим чинником формування технологічної довіри.

Аналіз оновлень підтверджує, що підприємство підтримує цифровий сервіс у режимі постійного вдосконалення, що позитивно впливає на довіру користувачів до бренду в мобільному каналі.

3. Оцінка довіри через клієнтський досвід у цифрових точках контакту. Третім контуром оцінювання є аналіз довіри через якість клієнтського досвіду в цифрових точках контакту. У межах даного дослідження ключовими точками контакту визначено сайт/маркетплейс, мобільний застосунок, онлайн-замовлення, доставка/самовивіз, відгуки, підтримка. Зазначені елементи є базовими для формування технологічної довіри та суттєво впливають на загальне сприйняття бренду.

З урахуванням специфіки підприємства, доцільно оцінювати не тільки технічні параметри цифрових каналів як такі, а їх сервісну функціональність, тобто

здатність забезпечити прогнозований результат для споживача. У даному дослідженні застосовано шкалу інтерпретації, що дозволяє перевести якісні спостереження у кількісну оцінку. Оцінювання здійснюється за 5-бальною шкалою: 1 - критично низький рівень, 5 - високий рівень (таблиця 2.11).

Таблиця 2.11

Оцінка довіри через цифрові точки контакту ТОВ «Епіцентр К» (5-бальна шкала)

Точка контакту	Що формує довіру	Оцінка (1-5)	Інтерпретація
Сайт/маркетплейс	прозорість інформації, зручність	4	високий рівень базової довіри
Мобільний застосунок	стабільність, лояльність, сервіс	4	технологічна довіра загалом позитивна
Онлайн-замовлення	контроль процесу, підтвердження	4	довіра залежить від логістики
Доставка/самовивіз	виконання обіцянки	3	найбільш чутлива зона ризику
Відгуки/рейтинги	соціальний доказ	4	впливає на довіру до бренду
Підтримка	вирішення проблем	3	критично важлива для репутації

Джерело: складено автором на основі [53-56]

Наведена оцінка демонструє, що довіра споживача формується переважно через цифровий сервісний контур, але найбільш уразливими елементами виступають доставка/самовивіз та підтримка. Вказані елементи мають найвищий потенціал репутаційних втрат у випадку невиконання очікувань.

Оскільки у пункті 1.3 довіра розглядається як багатовимірна категорія, практична оцінка потребує узагальнення результатів за основними контурами. Для цього результати вище наведених контурних оцінок систематизовано у матриці оцінювання (таблиця 2.12).

Матриця демонструє, що найсильнішими елементами цифрової довіри бренду є технологічний та репутаційний контури, що підтверджується високими рейтингами та масштабом використання застосунку. Водночас, сервісний контур формує основний «вузол» ризику, оскільки саме він визначає реальний досвід споживача і найбільш часто виступає джерелом негативних сигналів.

Таблиця 2.12

Матриця оцінювання цифрової довіри до бренду ТОВ «Епіцентр К» за основними контурами

Контур довіри (відповідно до п. 1.3)	Показники (фактичні дані)	Узагальнена оцінка (0-5)	Стисла інтерпретація
Репутаційний	рейтинг, кількість оцінок, частка негативу	4,5	Висока загальна репутаційна база, проте наявні повторювані ризики сервісного характеру
Технологічний	регулярність оновлень, стабільність застосунку	4,7	Активна підтримка продукту, високий рівень технологічної довіри
Комунікаційний	масштаб аудиторії, залученість, реакції	4,2	Високий потенціал взаємодії, але підвищена репутаційна чутливість
Сервісний	доставка, наявність, повернення, гарантія	3,6	Основний контур ризику, що знижує довіру при негативному досвіді

Джерело: складено автором на основі даних таблиць 2.8-2.11

Для узагальнення результатів за контурами довіри доцільно розрахувати інтегральний індекс цифрової довіри як середнє значення отриманих оцінок (таблиця 2.13).

Таблиця 2.13

Розрахунок інтегрального індексу цифрової довіри до бренду ТОВ «Епіцентр К»

Контур довіри	Оцінка (0-5)	Ваговий коефіцієнт	Зважене значення
Репутаційний	4,5	0,25	1,125
Технологічний	4,7	0,25	1,175
Комунікаційний	4,2	0,25	1,050
Сервісний	3,6	0,25	0,900
Разом / інтегральний індекс	—	1,00	4,25

Джерело: складено автором на основі таблиці 2.12

Отримане значення інтегрального індексу цифрової довіри (4,25 із 5) відповідає високому рівню. Водночас, найнижче значення у сервісному контурі

знижує загальний індекс і визначає пріоритетність управлінських заходів у сфері логістики, повернення та підтримки клієнтів.

Для узагальнення отриманих результатів сформовано інтегральну оцінку цифрової довіри до бренду ТОВ «Епіцентр К» на основі середнього значення оцінок за чотирма контурами. За результатами розрахунку інтегральний індекс цифрової довіри становить 4,25 із 5, що відповідає високому рівню. При цьому, найбільш уразливим елементом залишається сервісний контур, оскільки саме він формує визначальні причини негативних звернень та є критичним для повторних покупок і довгострокової лояльності.

Висновки до розділу 2

ТОВ «Епіцентр К» характеризується масштабом і відносною фінансовою стійкістю у 2022-2024 роках (виручка зросла з 54,1 млрд грн до 79,7 млрд грн, активи - з 61,5 до 78,8 млрд грн, при коливаннях чистого прибутку (2,45 → 3,07 → 2,25 млрд грн)).

Маркетингове середовище підприємства поєднує ефект національного бренду та високу залежність довіри від реального клієнтського досвіду, що формує підвищені вимоги до якості сервісу й стабільності процесів. Конкурентне середовище є багаторівневим - на позиції підприємства впливають як прямі DIY-конкуренти, так і суміжні мережі та онлайн-платформи; визначальними чинниками виступають логістика, асортимент, сервіс і цифрові канали.

Цифрові канали ТОВ «Епіцентр К» утворюють інтегровану систему, в якій сайт/застосунок є сервісним ядром, а соціальні мережі - репутаційним контуром і джерелом соціального доказу, що одночасно підсилює охоплення і підвищує репутаційні ризики.

Проведене оцінювання довіри базується на відкритих цифрових сигналах (рейтинги, відгуки, частота оновлень, масштаб аудиторії), що дозволяє узгодити репутаційний, технологічний і сервісний контури довіри. Первинні метрики підтверджують високий рівень цифрової репутації (App Store 4,7/5 (≈17 тис.

оцінок), Google Play 5,0/5 (≈19 тис.), Facebook 724 тис. вподобань, Instagram 187 тис. підписників, а також активну підтримку застосунку (≥25 релізів у 2025–поч. 2026 рр.)).

РОЗДІЛ 3
СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ ДОВІРИ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К» В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

3.1 Розробка стратегії підвищення довіри споживачів на основі цифрових технологій

Підвищення довіри споживачів до підприємства в умовах цифрової трансформації є результатом не лише комунікаційних заходів, а й системного управління цифровим клієнтським досвідом. Для ТОВ «Епіцентр К», як омніканального ритейлера з масштабною мережею та розвиненими цифровими каналами, довіра формується через узгодженість трьох базових контурів: репутаційного (соціальні докази, відгуки, публічні оцінки), технологічного (стабільність застосунку, регулярність оновлень, зручність сервісів) та сервісного (доставка, повернення, наявність товару, підтримка). Результати оцінювання, проведеного у пункті 2.3, показали, що загальний рівень цифрової довіри є високим, однак сервісний контур залишається найбільш уразливим і потребує цільового посилення.

З огляду на вище зазначене, стратегія підвищення довіри споживачів ТОВ «Епіцентр К» має бути побудована як цифрова стратегія довіри (Digital Trust Strategy), що поєднує управління репутацією, сервісом та комунікаціями в єдину систему. Вихідним принципом такої стратегії є перехід від реактивної моделі («відповідь на скарги») до проактивної («передбачення проблем і запобігання втратам довіри»). У практичному вимірі вказане означає, що цифрові технології мають застосовуватися не лише як інструменти просування, а як інструменти контролю якості, персоналізації, прозорості сервісу та швидкого відновлення довіри у кризових ситуаціях.

Стратегічні маркетингові напрями підвищення довіри ТОВ «Епіцентр К» у

цифрових каналах систематизовані у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Основні маркетингові напрями підвищення довіри споживачів ТОВ «Епіцентр К» у цифрових каналах

Маркетинговий напрям	Цифрові інструменти (приклади)	Основний акцент комунікації	Ефект для довіри
Прозорість сервісу	сайт, застосунок, push/SMS, чат-бот	«Статус, строки, наявність — без невизначеності»	зростання впевненості у бренді
Соціальний доказ	відгуки, рейтинги, UGC, соцмережі	«Досвід реальних покупців»	посилення репутаційної довіри
Цифровий досвід	UX, персоналізація, рекомендації	«Зручно купувати у смартфоні»	посилення технологічної довіри
Репутаційна комунікація	відповіді на відгуки, ком'юніті	«Швидко реагуємо і вирішуємо»	відновлення довіри після негативу
Лояльність	програма лояльності, CRM, ремаркетинг	«Вигідно повертатися»	закріплення довіри у повторних покупках

Джерело: складено автором

Таблиця демонструє, що цифровий маркетинг довіри для ТОВ «Епіцентр К» має комплексний характер і поєднує комунікаційні та сервісні інструменти. Найвищий ефект забезпечує узгодження прозорості сервісу, соціального доказу та стабільного цифрового клієнтського досвіду.

Стратегію підвищення довіри доцільно структурувати у вигляді трьох взаємопов'язаних стратегічних цілей:

1. Підвищення передбачуваності сервісу. Для споживача довіра до бренду в цифровому середовищі формується тоді, коли результат взаємодії є прогнозованим (товар реально доступний, строки доставки виконуються, процедура повернення зрозуміла, а підтримка забезпечує рішення, а не формальні відповіді). В такому світлі цифрові технології мають бути спрямовані на впровадження прозорих сервісних індикаторів (відображення точного статусу замовлення, цифрове підтвердження наявності товару, інформування про зміни в режимі реального часу, а також автоматизацію сервісних процесів (повернення, компенсації, рекламації)). Очікуваний ефект від запропонованого у зменшенні частки негативних звернень,

пов’язаних із доставкою, наявністю і поверненнями, що безпосередньо знижує репутаційні ризики.

2. Формування технологічної довіри через стабільність цифрових каналів. У випадку ТОВ «Епіцентр К» мобільний застосунок виступає не лише каналом комунікації, а ядром сервісної взаємодії, що впливає на повторні покупки і лояльність. Тому стратегія має включати підтримку застосунку як критичного цифрового продукту (зокрема, регулярні оновлення, контроль помилок, зменшення «бар’єрів входу» (спрощення авторизації, мінімізація збоїв кошика та оплати), оптимізацію пошуку й каталогу). Важливим напрямом тут є впровадження UX-аналітики як управлінського інструменту. Мається на увазі, передусім, аналіз поведінкових сценаріїв користувачів, точок відмови, причин незавершених покупок, що дозволяє усувати проблеми до того, як вони трансформуються у негативні відгуки.

3. Посилення репутаційної довіри через управління цифровими сигналами. Для бренду з масштабною аудиторією соціальних мереж репутація формується не лише якістю контенту, а й здатністю підприємства управляти зворотним зв’язком у публічному середовищі. У межах стратегії необхідно формалізувати систему репутаційного моніторингу через щоденне відстеження відгуків у застосунках, коментарів у соцмережах, оцінок у відкритих платформах, а також автоматизоване виявлення репутаційних ризиків. Окремим інструментом має стати система класифікації звернень за темами (доставка, повернення, наявність, технічні проблеми) з визначенням відповідальних підрозділів та нормативного часу реагування, що дозволяє забезпечити управлінську дисципліну та скоротити репутаційний розрив між очікуваннями споживача і фактичною відповіддю підприємства.

Практична реалізація стратегії підвищення довіри має базуватися на цифрових технологіях управління клієнтським досвідом (CX) та даними. До основних цифрових інструментів належать CRM-система з історією взаємодій

клієнта; омніканальна платформа звернень (контакт-центр, чат-бот, соціальні мережі, застосунок); системи аналітики поведінки користувачів у застосунку та на сайті; інструменти моніторингу репутації; інструменти персоналізації пропозицій і комунікацій. Особливо важливо забезпечити інтеграцію цих інструментів, оскільки фрагментарне впровадження цифрових рішень не створює ефекту довіри. Для споживача довіра формується лише тоді, коли всі точки контакту працюють узгоджено та забезпечують єдину логіку сервісу.

З позиції маркетингового управління, стратегія підвищення довіри має бути оформлена як система з чіткими KPI та контрольними показниками.

Для технологічного контуру це можуть бути стабільність застосунку, частота оновлень, кількість критичних помилок, показник завершення покупки; для сервісного контуру - виконання строків доставки, частка повернень, час вирішення звернення, частка повторних звернень; для репутаційного контуру - рейтинг застосунку, динаміка оцінок, частка негативних відгуків, середній час публічної відповіді, індекс тональності. Всі вище зазначені показники повинні аналізуватися в комплексі, оскільки довіра є системною категорією, так як високий рейтинг застосунку не компенсує негативний досвід доставки, а активні соцмережі не компенсують нестабільність сервісу.

Таким чином, стратегія підвищення довіри споживачів ТОВ «Епіцентр К» на основі цифрових технологій повинна бути спрямована на узгодження репутаційних сигналів, технологічної стабільності та сервісної передбачуваності. Реалізація такої стратегії дозволяє зменшити ризики втрати довіри у цифрових каналах, підвищити рівень лояльності та забезпечити довгострокову конкурентну стійкість підприємства.

3.2 Удосконалення системи цифрових комунікацій та клієнтоорієнтованого сервісу

Удосконалення системи цифрових комунікацій і клієнтоорієнтованого сервісу для ТОВ «Епіцентр К» є пріоритетним напрямом підвищення довіри споживачів у цифровому середовищі. Результати розділу 2 показали, що підприємство має високий рівень репутаційної та технологічної довіри (високі рейтинги мобільного застосунку, масштабна аудиторія в соціальних мережах, регулярні оновлення цифрових продуктів). Водночас, найбільш уразливим залишається сервісний контур довіри, що проявляється через повторювані негативні сигнали, пов’язані з доставкою, наявністю товарів, поверненнями та якістю підтримки. Отже, пріоритетним завданням є побудова такої системи цифрових комунікацій, яка забезпечує не лише інформування, а й зменшення невизначеності для клієнта та відновлення довіри у випадку негативного досвіду.

1. Перехід від фрагментарних каналів до єдиного омніканального контуру комунікації. Для сучасного споживача важливо не те, де саме він звертається (чат-бот, Instagram, Facebook, застосунок чи контакт-центр), а те, чи отримує він швидку та узгоджену відповідь. У практичному вимірі вказане означає необхідність синхронізації цифрових каналів так, щоб звернення клієнта фіксувалося в єдиній системі, мало статус відповідального та зрозумілий термін вирішення. У маркетинговому аспекті така модель формує важливу обіцянку довіри: «компанія чує клієнта і реально вирішує проблему», що особливо важливо для великого бренду з високою репутаційною чутливістю.

2. Удосконалення комунікаційної прозорості сервісу, яка виступає базовою умовою довіри в омніканальному ритейлі. Для клієнта довіра руйнується не стільки через сам факт проблеми, скільки через відсутність ясності: незрозуміло, чи товар є в наявності, де замовлення, чому затримка, які дії потрібно виконати для повернення. У зв’язку з цим, доцільно впровадити стандарти цифрової прозорості

(чіткі статуси замовлення, прогнозні строки, автоматичні повідомлення про зміну ситуації), а також зрозумілий цифровий маршрут клієнта у випадку рекламації. Важливо, щоб комунікація у цифрових каналах не була загальною, а була сервісною, тобто містила конкретний результат (підтвердження, пояснення, дію, компенсацію або перенаправлення).

3. Розвиток клієнтоорієнтованого сервісу як частини маркетингу довіри, а не лише як операційної функції. Для бренду «Епіцентр» сервіс у цифрових каналах фактично є елементом брендової комунікації. Кожна відповідь у коментарях, кожна реакція на відгук у застосунку, кожне повідомлення у чат-боті формує або підсилює довіру, або створює репутаційний ризик. Тому удосконалення сервісу повинно включати стандарти якості відповіді (персоналізованість, відсутність шаблонності, чітке пояснення, готовність запропонувати рішення). Особливу роль тут відіграє тон комунікації, оскільки у цифровому середовищі споживач оцінює не лише результат, а й ставлення компанії, що прямо впливає на лояльність.

4. Удосконалення системи управління відгуками як інструменту маркетингу довіри. Для підприємства з високою цифровою активністю важливо не лише реагувати на негатив, а й використовувати відгуки як джерело маркетингових інсайтів. Доцільно запровадити практику тематичної класифікації відгуків (логістика, наявність, ціна, UX, повернення, підтримка) та регулярного аналізу динаміки. У маркетинговому аспекті запропоноване дозволить: 1) швидко виявляти тригери недовіри; 2) підсилювати комунікацію навколо тих елементів сервісу, які формують найбільшу довіру; 3) демонструвати клієнтам, що компанія враховує зворотний зв’язок і вдосконалюється.

5. Розвиток персоналізації комунікацій у цифрових каналах. У сучасному цифровому маркетингу довіри персоналізація виступає не лише способом збільшення продажів, а способом підвищення релевантності та зменшення інформаційного шуму. Для клієнта довіра підвищується тоді, коли комунікація відповідає його реальним потребам - актуальні пропозиції, рекомендації,

персональні бонуси, інформація про наявність товару в найближчому магазині. У такому контексті доцільним є використання даних програми лояльності та цифрових поведінкових даних для формування персональних сценаріїв взаємодії. Важливо, щоб персоналізація не сприймалася як нав'язування і була корисною, прозорою і контрольованою клієнтом.

6. Посилення кризових цифрових комунікацій, оскільки для великого ритейлера довіра у воєнний період має додатковий вимір (стабільність, відповідальність, прогнозованість). У випадку сервісних збоїв, дефіциту товарів, логістичних затримок чи технічних проблем застосунку доцільно впроваджувати короткі кризові повідомлення в цифрових каналах (пояснення причин, прогноз часу вирішення, альтернативні варіанти для клієнта), що дозволяє зменшити негативні емоції, уникнути лавиноподібного поширення негативу та зберегти довіру навіть у складних ситуаціях.

Для конкретизації напрямів удосконалення цифрових комунікацій та клієнтоорієнтованого сервісу доцільно систематизувати ключові проблемні зони довіри та відповідні цифрові рішення (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2

Цифрові інструменти удосконалення комунікацій і сервісу як чинники підвищення довіри споживачів ТОВ «Епіцентр К»

Проблемна зона довіри	Цифровий інструмент	Комунікаційне рішення	Очікуваний ефект для довіри
Невизначеність щодо наявності та строків	сайт/застосунок, push/SMS	прозорі статуси, прогноз строків, автоматичні повідомлення	зменшення тривожності та скарг
Негативні відгуки про доставку/повернення	сервісні FAQ + чат-бот	короткі алгоритми дій, «що робити якщо…», цифрові інструкції	підвищення відчуття контролю і безпеки
Повільна або шаблонна реакція в соцмережах	омніканальна підтримка, ком'юніті-менеджмент	персоналізовані відповіді, швидке перенаправлення в рішення	відновлення довіри після негативу
Повторювані технічні скарги на застосунок	UX-аналітика, оновлення	публічна комунікація змін («що покращено»)	посилення технологічної довіри

Продовження таблиці 3.2

Розрив між лояльністю і сервісним досвідом	CRM, програма лояльності	персональні пропозиції + сервісні повідомлення «під клієнта»	закріплення довіри у повторних покупках

Джерело: складено автором

Таблиця 3.2 демонструє, що у цифровому середовищі довіра споживачів формується не лише через інформаційні повідомлення, а через здатність підприємства зменшувати невизначеність, швидко реагувати та забезпечувати передбачуваний сервіс. У практичному вимірі пріоритетними для ТОВ «Епіцентр К» є прозорість сервісних процесів, омніканальність підтримки та комунікаційне супроводження змін у цифрових продуктах.

Отже, удосконалення системи цифрових комунікацій і клієнтоорієнтованого сервісу ТОВ «Епіцентр К» доцільно реалізовувати як маркетингову систему підтримки довіри, що поєднує омніканальність, прозорість, якісну реакцію на звернення, системне управління відгуками, персоналізацію та кризову комунікацію. У комплексі зазначені заходи дозволяють зменшити сервісні причини недовіри, підвищити репутаційну стійкість і закріпити довіру споживачів як чинник довгострокової лояльності.

3.3 Економічне обґрунтування та прогнозна оцінка ефективності запропонованих заходів

Економічне обґрунтування запропонованих заходів підвищення довіри споживачів до ТОВ «Епіцентр К» у цифровому середовищі доцільно здійснювати з урахуванням специфіки маркетингу довіри як категорії, що формує економічний результат переважно опосередковано - через зростання повторних покупок, підвищення конверсії, зниження репутаційних втрат та скорочення витрат на обробку звернень. У розділі 2 доведено, що цифрові канали підприємства мають високі репутаційні та технологічні показники, однак найбільш уразливим

залишається сервісний контур довіри (доставка, наявність, повернення, підтримка). Відповідно, економічний ефект, у першу чергу, формується через зменшення частки негативного досвіду та підвищення передбачуваності сервісу, що безпосередньо впливає на лояльність клієнтів.

З огляду на зазначене, прогнозну оцінку ефективності заходів доцільно виконувати за трьома економічно релевантними напрямами: 1) приріст доходу за рахунок підвищення повторних покупок і конверсії, 2) скорочення втрат від негативних репутаційних сигналів та 3) оптимізація витрат на комунікацію та підтримку через цифрові інструменти. Такий підхід є коректним, оскільки у маркетингу довіри кінцевий результат проявляється через поведінкові та репутаційні зміни, а не лише через прямі рекламні показники [57; 58].

У рамках даного дослідження прогнозування здійснено на основі консервативного сценарію, що відповідає реаліям ринку та масштабу підприємства. Вихідною базою виступає виручка ТОВ «Епіцентр К» у 2024 р. (79,7 млрд грн), яка характеризує масштаб економічної системи підприємства. Для уникнення методичних ризиків оцінювання проводиться не від загального обороту, а від його частки, що потенційно пов’язана з цифровими каналами та клієнтськими сценаріями. Фактично, обґрунтування не є завищеним і базується на принципі обережності (таблиця 3.2).

Для визначення прогнозних значень доцільно застосувати спрощену модель розрахунку, яка використовується у прикладних маркетингових дослідженнях, за якої економічний ефект оцінюється як сума додаткового доходу та економії витрат, зменшена на витрати впровадження заходів. У даному випадку основним чинником впливу виступає сервісний контур довіри, оскільки саме він формує найбільшу частку негативних сигналів у цифрових відгуках. Тому навіть невеликі зміни в сервісній прозорості та швидкості реагування створюють значущий ефект для великого ритейлера.

Таблиця 3.2

Прогнозний економічний ефект заходів підвищення цифрової довіри (консервативний сценарій)

Джерело ефекту	Логіка формування ефекту	Консервативний параметр	Прогнозний результат
Приріст повторних покупок	зростання довіри → зростання лояльності → частіші покупки	+0,3% до частки повторних покупок у цифрових каналах	приріст виручки
Приріст конверсії у застосунку/сайті	прозорість сервісу + стабільність UX → менше відмов	+0,2% до конверсії	приріст виручки
Скорочення репутаційних втрат	менше негативу → менше відмов від покупки	–5% частки негативних звернень	стабілізація попиту
Оптимізація підтримки	омніканальність + чат-бот → менше повторних звернень	–7% повторних звернень	скорочення витрат

Джерело: складено автором

Узагальнено прогнозну оцінку ефективності доцільно представити через три сценарії: песимістичний, базовий та оптимістичний [59; 60]. При цьому, навіть у песимістичному сценарії очікується позитивний результат, оскільки запропоновані заходи передбачають переважно цифрові комунікаційні та сервісні покращення, що не потребують масштабних капітальних інвестицій (таблиця 3.3).

Таблиця 3.3

Сценарна оцінка прогнозної ефективності заходів підвищення цифрової довіри ТОВ «Епіцентр К»

Сценарій	Очікуваний приріст доходу (оціночно)	Очікувана економія витрат	Загальний ефект
Песимістичний	+0,05%	+0,03%	позитивний, низький
Базовий	+0,13%	+0,06%	позитивний, помірний
Оптимістичний	+0,26%	+0,1%	позитивний, високий

Джерело: складено автором

Результати сценарного прогнозування дозволяють зробити висновок, що запропоновані заходи є економічно доцільними, оскільки навіть мінімальний

приріст у межах десятих часток відсотка для підприємства з масштабною виручкою забезпечує відчутний фінансовий результат. При цьому, найбільший потенціал ефективності мають заходи, спрямовані на зменшення невизначеності клієнта (прозорість статусів, чіткість алгоритмів повернення, автоматичні повідомлення), удосконалення омніканальної підтримки та управління цифровими відгуками як інструментом маркетингу довіри.

Таким чином, економічне обґрунтування підтверджує, що стратегія підвищення довіри споживачів ТОВ «Епіцентр К» на основі цифрових технологій є не лише маркетингово релевантною, але й економічно виправданою. Очікуваний ефект проявляється через зростання повторних покупок, стабілізацію конверсії у цифрових каналах, зменшення репутаційних втрат та оптимізацію витрат на комунікацію, що створює підґрунтя для довгострокової конкурентної стійкості підприємства.

Висновки до розділу 3

У розділі 3 сформовано практично орієнтовану маркетингову логіку підвищення споживчої довіри до ТОВ «Епіцентр К» в умовах цифрової трансформації. Довіра розглядається як багатокомпонентна категорія, що формується через репутаційний, технологічний і сервісний контури та проявляється у поведінкових змінах споживачів у цифрових каналах.

Визначено стратегічну рамку підвищення довіри, яка поєднує прозорість сервісу, розвиток соціальних доказів, стабільність цифрових інструментів і зниження невизначеності клієнта в ключових точках контакту. Основний акцент зроблено на системному управлінні цифровим клієнтським досвідом як основі довгострокової довіри. Конкретизовано напрями вдосконалення цифрових комунікацій і клієнтоорієнтованого сервісу, що забезпечують підвищення якості взаємодії зі споживачами, зменшення частки негативних сигналів у цифровому середовищі та посилення стабільності омніканальної підтримки.

Економічне обґрунтування підтверджує доцільність реалізації запропонованих

заходів у консервативному сценарії. Ефект формується через поєднання приросту доходу (конверсія, повторні покупки) та економії витрат і репутаційних втрат (зниження негативу, оптимізація підтримки), що створює практичну основу для зміцнення конкурентної стійкості підприємства.

ВИСНОВКИ

Маркетинг довіри в умовах цифрової трансформації доцільно розглядати як комплексну систему, у якій довіра формується не окремими комунікаційними повідомленнями, а узгодженістю репутаційних сигналів, технологічної надійності цифрових сервісів та якості сервісного досвіду споживача. У такій системі цифрові технології виступають не лише каналами просування, а інструментами зниження невизначеності клієнта та підтвердження обіцянок бренду.

У роботі сформовано прикладне оцінювання довіри до діяльності підприємства на основі відкритих цифрових даних, що забезпечує відтворюваність і практичну застосовність результатів. Запропонований інструментарій дозволяє інтегрувати показники цифрової репутації (рейтинги, відгуки, охоплення), технологічної довіри (стабільність і розвиток цифрових продуктів) та сервісної довіри (зміст звернень і ключові тригери незадоволеності) у єдину систему аналітики.

Практичне дослідження на прикладі ТОВ «Епіцентр К» показало, що для великого омніканального ритейлера високі репутаційні показники цифрових каналів можуть поєднуватися з наявністю сервісних зон ризику. Зазначене підтверджує, що довіра в цифровому середовищі є категорією, чутливою до повторюваних проблем у точках контакту, насамперед пов’язаних із доставкою, наявністю товарів, поверненнями та якістю підтримки. Встановлено, що для бренду з масштабною аудиторією цифрові канали мають подвійний ефект: вони одночасно є джерелом соціального доказу та репутаційного капіталу, але також формують підвищену репутаційну чутливість, оскільки негативні сигнали швидко масштабуються та впливають на поведінкові рішення потенційних покупців. Вказане актуалізує необхідність системної роботи з відгуками та цифровими зверненнями як частиною маркетингу довіри.

Запропонована стратегія підвищення довіри на основі цифрових технологій побудована за логікою «довіра → досвід → лояльність», що є методично коректним

для сучасного маркетингу. Її основними напрямами визначено підвищення прозорості сервісу, розвиток соціального доказу, стабільність цифрового клієнтського досвіду, омніканальність підтримки та системне управління репутаційними сигналами.

Практичні рекомендації щодо удосконалення цифрових комунікацій і клієнтоорієнтованого сервісу сформовано з урахуванням специфіки цифрової поведінки споживачів. Основний акцент зроблено на скороченні невизначеності, стандартизації цифрових сценаріїв взаємодії, підвищенні якості реакції у публічних каналах, а також на використанні цифрових інструментів персоналізації як способу закріплення довіри у повторних покупках.

Економічне обґрунтування підтвердило, що заходи з підвищення довіри є доцільними навіть у консервативному сценарії, оскільки ефект формується через поєднання двох джерел: приросту доходу (конверсія та повторні покупки) і зниження втрат (репутаційні ризики, витрати на підтримку). Така структура ефекту є типовою для маркетингу довіри, де фінансовий результат виникає через зміну поведінки клієнтів і стабілізацію попиту.

В цілому, результати даного магістерського дослідження підтверджують, що в умовах цифрової трансформації довіра стає стратегічним ресурсом підприємства, що має не лише комунікаційний, а й економічний вимір. Використання цифрових технологій як інструментів прозорості, сервісної передбачуваності та репутаційної стабільності дозволяє підприємству посилювати конкурентну стійкість і формувати довгострокову лояльність споживачів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Zhao, W., Hu, F., Wang, J., Shu, T., & Xu. Y. A systematic literature review on social commerce: Assessing the past and guiding the future. *Electronic Commerce Research and Applications,*. 2023 57, 101219. DOI: https://doi.org/10.1016/j.elerap.2022.101219

2. Zheng, L. The classification of online consumer reviews: A systematic literature review and integrative framework. *Journal of Business Research*. 2021 135, 226-251. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.06.038

3. Alhumud, A. A., Leonidou, L. C., Alarfaj, W., & Ioannidis, A. The impact of digital CSR disclosure on customer trust and engagement: The moderating role of consumer deontology and law obedience. *Journal of Business Research*. 2025 186. 115035. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.115035

4. Zheng, L. Revisiting and exploring trust in the digital era: Conceptualization and scale development of digital trust in hospitality and tourism. *Information Technology & Tourism*. 2025 DOI: https://doi.org/10.1007/s40558-024-00310-2

5. Morgan, R. M., & Hunt, S. D. The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*. 1994 58(3), 20-38. DOI: https://doi.org/10.1177/002224299405800302

6. Vargo, S. L., & Lusch, R. F. Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*. 2004 68(1), 1-17. DOI: https://doi.org/10.1509/jmkg.68.1.1.24036

7. McKnight, D. H., Choudhury, V., & Kacmar, C. Developing and validating trust measures for e-commerce: An integrative typology. *Information Systems Research*. 2002 13(3), 334-359. DOI: https://doi.org/10.1287/isre.13.3.334.81

8. Keller, K. L. Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*. 1993 57(1), 1-22. DOI: https://doi.org/10.1177/002224299305700101

9. Gefen, D., Karahanna, E., & Straub, D. W. Trust and TAM in online shopping:

An integrated model. *MIS Quarterly*. 2003 27(1), 51-90. DOI: https://doi.org/10.2307/30036519

10. Pavlou, P. A. Consumer acceptance of electronic commerce: Integrating trust and risk with the technology acceptance model. *International Journal of Electronic Commerce*. 2003 7(3), 101-134. DOI: https://doi.org/10.1080/10864415.2003.11044275

11. Sirdeshmukh, D., Singh, J., & Sabol B. Consumer trust, value, and loyalty in relational exchanges. *Journal of Marketing*. 2002 66(1), 15-37. DOI: https://doi.org/10.1509/jmkg.66.1.15.18449

12. Chaudhuri, A., & Holbrook, M. B. The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: The role of brand loyalty. *Journal of Marketing*. 2001 65(2), 81-93. DOI: https://doi.org/10.1509/jmkg.65.2.81.18255

13. Delgado-Ballester, E. Applicability of a brand trust scale across product categories: A multigroup invariance analysis. *European Journal of Marketing*. 2004 38(5/6), 573-592. DOI: https://doi.org/10.1108/03090560410529222

14. Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*. 2016 80(6), 69-96. DOI: https://doi.org/10.1509/jm.15.0420

15. Зайцева О., Жосан Г. Вплив соціальних мереж на споживчий вибір // *Scientia fructuosa*. 2025. № 4(162). С. 150-162. DOI: https://doi.org/10.31617/1.2025(162)09

16. Romanenko L. F., Semchuk Zh. V. Digital marketing: features, tools, development trends in the modern world. *Наукові записки Львівського університету бізнесу і права. Серія економічна.* 2021. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.5550084

17. Wessel, L. K., Baiyere, A., Ologeanu-Taddei, R., Cha, J., & Jensen, T. B. Unpacking the difference between digital transformation and IT-enabled organizational transformation. *Journal of the Association for Information Systems*. 2021 22(1), 102-129. DOI: https://doi.org/10.17705/1jais.00655

18. Cui, T. H., Ghose, A., Halaburda, H., Iyengar, R., Pauwels, K., Sriram, S.,

Tucker, C., & Venkataraman, S. Informational challenges in omnichannel marketing: Remedies and future research. *Journal of Marketing*. 2021 85(1), 103-120. DOI: https://doi.org/10.1177/0022242920968810

19. Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*. 2016 80(6), 69-96. DOI: https://doi.org/10.1509/jm.15.0420

20. Saghiri, S., Wilding, R., Mena, C., & Bourlakis, M. Toward a three-dimensional framework for omni-channel. *Journal of Business Research*. 2017 77, 53-67. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.03.025

21. Rachinger, M., Rauter, R., Müller, C., Vorraber, W., & Schirgi, E. Digitalization and its influence on business model innovation. *Journal of Manufacturing Technology Management*. 2019 30(8), 1143-1160. DOI: https://doi.org/10.1108/JMTM-01-2018-0020

22. Uribe-Linares, G. P., Ríos-Lama, C. A., & Vargas-Merino, J. A. Is there an impact of digital transformation on consumer behaviour? An empirical study in the financial sector. *Economies,*. 2023 11(5), 132. DOI: https://doi.org/10.3390/economies11050132

23. Wu, W., Huang, Y., & Qian, L. Social trust and algorithmic equity: The societal perspectives of users' intention to interact with algorithm recommendation systems. *Decision Support Systems*. 2024 178, 114115. DOI: https://doi.org/10.1016/j.dss.2023.114115

24. Буга Н., Огренчук А. Маркетингові комунікації нового покоління: цифрові технології управління взаємодією з клієнтами. *Економіка та суспільство*. 2025. № 79. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-153

25. Литвиненко П., Хлебинська О., Литвиненко Н. Цифрова трансформація бізнес-комунікацій як драйвер інвестиційної привабливості компанії. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-123

26. Morgan, R. M., & Hunt, S. D. The Commitment-Trust Theory of Relationship

Marketing. *Journal of Marketing*. 1994 58(3), 20-38. DOI: https://doi.org/10.1177/002224299405800302

27. McKnight, D. H., Choudhury, V., & Kacmar, C. Developing and Validating Trust Measures for e-Commerce: An Integrative Typology. *Information Systems Research*. 2002 13(3), 334-359. DOI: https://doi.org/10.1287/isre.13.3.334.81

28. Sirdeshmukh, D., Singh, J., & Sabol, B. Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges. *Journal of Marketing*. 2002 66(1), 15-37. DOI: https://doi.org/10.1509/jmkg.66.1.15.18449

29. Delgado-Ballester, E. Applicability of a brand trust scale across product categories: A multigroup invariance analysis. *European Journal of Marketing*. 2004 38(5/6), 573-592. DOI: https://doi.org/10.1108/03090560410529222

30. Chaudhuri, A., & Holbrook, M. B. The Chain of Effects from Brand Trust and Brand Affect to Brand Performance: The Role of Brand Loyalty. *Journal of Marketing*. 2001 65(2), 81-93. DOI: https://doi.org/10.1509/jmkg.65.2.81.18255

31. Pavlou, P. A. Consumer Acceptance of Electronic Commerce: Integrating Trust and Risk with the Technology Acceptance Model. *International Journal of Electronic Commerce*. 2003 7(3), 101-134. DOI: https://doi.org/10.1080/10864415.2003.11044275

32. Алькема В. Г. Методичні підходи до оцінки ділової репутації підприємств: змішаний підхід і тріангуляція даних. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. URL: https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/868 (дата звернення: 26.01.2026).

33. ЕПІЦЕНТР К. *YouControl.* URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/32490244/ (дата звернення: 04.01.2026)

34. ТОВ «ЕПІЦЕНТР К». *OpenDataBot.* URL: https://opendatabot.ua/c/32490244 (дата звернення: 04.01.2026)

35. Виторг «Епіцентр К» зріс на 13,7 % до 79,7 млрд грн у 2024 році. *Forbes Україна.* URL: https://forbes.ua/news/vitorg-epitsentr-k-zris-na-137-do-797-mlrd-grn-u-

2024-rotsi-30052025-30182 (дата звернення: 04.01.2026)

36. Про компанію. *Epicentr K*. URL: https://epicentrk.ua/ua/about/ (дата звернення: 04.01.2026)

37. Епіцентру 20 років: понад 2 млрд відвідувачів. *Epicentr K (новини).* URL: https://epicentrk.ua/ua/news/epitsentru-20-rokiv.html (дата звернення: 02.01.2026)

38. Мережа магазинів Leroy Merlin може піти з українського ринку. *rau.ua.* URL: https://rau.ua/novyni/novini-diy-decor-epicentr-kochut/ (дата звернення: 02.01.2026)

39. Top Retail & Wholesale Companies in Kyiv. *Glassdoor.* URL: https://www.glassdoor.com/Explore/top-retail-and-wholesale-companies-kiev_IS.4%2C24_ISEC10022_IL.35%2C39_IM1186.htm (дата звернення: 02.01.2026)

40. 5 online platforms for selling goods in Ukraine. *Torgsoft.ua.* URL: https://store.torgsoft.ua/en/blog/marketplace-ukraine/?srsltid=AfmBOopMMRmDfsoV75RErsGJHeYy9jQA5JSA776gurAeRBCz0pQtN6m3 (дата звернення: 02.01.2026)

41. DIY market is still one of the most monopolized retail. *Bricoretail.ro*. 2024 URL: https://www.bricoretail.ro/studii-de-piata/ukrainian-diy-market-review.html (дата звернення: 05.01.2026)

42. Епіцентр К. *Epicentr K.* URL: https://epicentrk.ua/ua/about/ (дата звернення: 02.01.2026)

43. EPICENTR K - інформація про позицію компанії на ринку. *Epicentr KGroup*. URL: https://epicentr-group.com/epicentrk/ (дата звернення: 02.01.2026)

44. Епіцентр К (Profile). *Forbes Україна.* URL: https://forbes.ua/profile/epitsentr-k-227 (дата звернення: 03.01.2026)

45. Epicentr mobile app case. *Devlight Portfolio.* URL: https://devlight.io/portfolio/epicentr-mobile-app-development/ (дата звернення: 03.01.2026)

46. Аналіз ринку DIY / E-commerce. *Ukraine E-Commerce and Online Retail*

Market. URL: https://www.kenresearch.com/ukraine-e-commerce-and-online-retail-market (дата звернення: 03.01.2026)

47. Гаврилюк Р. Р. Імідж, репутація та впізнаваність бренду: репрезентативний аналіз понять «імідж» і «репутація». *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*, 2025. Т. 36(75), № 3. https://doi.org/10.32782/2523-4803/75-3-2

48. «Ми не ставили за мету безумовне лідерство в e-commerce…». Як «Епіцентр» розвиває маркетплейс: інтерв'ю з CEO маркетплейсу Юлією Пінтескул. *Forbes Україна.* 27.12.2023. URL: e-liderstvo-v-e-commerce-yak-epitsentr-ne-konkurue-z-rozetka-khocha-mae-10-ukrainskogo-rinku-intervyu-iz-ceo-marketpleysu-yuliey-pinteskul-27122023-18147 (https://forbes.ua/company/mi-ne-stavili-za-metu-bezumovne-liderstvo-v-e-commerce-yak-epitsentr-ne-konkurue-z-rozetka-khocha-mae-10-ukrainskogo-rinku-intervyu-iz-ceo-marketpleysu-yuliey-pinteskul-27122023-18147) (дата звернення: 01.02.2026).

49. Бутенко О. П., Горобинська М. В. PR як інструмент брендингу. *Бізнес Інформ.* 2025. № 7. С. 547–554. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-7-547-554

50. Чичуліна К. В., Скриль В. В. Імідж підприємства як фактор успішного бренду. *Ефективна економіка.* 2024. № 9. http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.9.33

51. Епіцентр. *App Store.* URL: https://apps.apple.com/ua/app/epicentr/id1489179679 (дата звернення: 01.02.2026).

52. Епіцентр. *Google Play.* URL: https://play.google.com/store/apps/details?hl=en&id=ua.epicentrk (дата звернення: 01.02.2026).

53. Епіцентр К. *Facebook.* URL: https://www.facebook.com/epicentrkua/?locale=uk_UA (дата звернення: 28.01.2026).

54. Epicentr. *Instagram.* URL: https://www.instagram.com/epicentr_ua/ (дата звернення: 29.01.2026).

55. Епіцентр запустив новий сервіс зворотної комунікації. *Epicentrk.ua*. URL: https://epicentrk.ua/ua/news/epitsentr-zapustiv-noviy-servisi-komunikatsii.html (дата звернення: 01.02.2026).

56. AppBrain: Epicentr (ua.epicentrk). *агреговані відкриті метрики* застосунку. URL: https://www.appbrain.com/app/epicentr/ua.epicentrk (дата звернення: 02.02.2026)

57. Reichheld, F. F., & Sasser, W. E. Zero defections: Quality comes to services. *Harvard Business Review*. 1990 68(5), 105-111. URL: https://hbr.org/1990/09/zero-defections-quality-comes-to-services

58. Rust, R. T., Zeithaml, V. A., & Lemon, K. N. *Driving customer equity: How customer lifetime value is reshaping corporate strategy*. 2000 New York: Free Press. URL: https://www.worldcat.org/oclc/43786123 (дата звернення: 01.02.2026)

59. Homburg, C., Jozić, D., & Kuehnl, C. Customer experience management: Toward implementing an evolving marketing concept. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2017 45, 377-401. DOI: https://doi.org/10.1007/s11747-015-0460-7

60. Gupta, S., & Zeithaml, V. Customer metrics and their impact on financial performance. *Marketing Science*. 2006 25(6), 718-739. DOI: https://doi.org/10.1287/mksc.1060.0221