

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»**

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

освітній ступінь – магістр

на тему: «ВПЛИВ ГЕЙМІФІКАЦІЇ НА ЗАЛУЧЕННЯ ТА УТРИМАННЯ
КЛІЄНТІВ У B2C ТА B2B СЕГМЕНТАХ»

Виконав: здобувач вищої освіти
2-го року навчання,
Спеціальності 075 Маркетинг
Богославець Андрій Борисович

Керівник Курило Л. І.
Доктор економічних наук, професор

Рецензент

Магістерська робота захищена
3 оцінкою

Київ - 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

Освітній ступінь «Магістр»
Спеціальність 075 «Маркетинг»
ОНП «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

К.В. Пічик

2024

ЗАВДАННЯ
ДЛЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

Богославця Андрія Борисовича

1. Тема роботи «Вплив гейміфікації на залучення та утримання клієнтів у B2C та B2B сегментах»

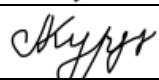
Керівник роботи Курило Л. І., доктор економічних наук, професор

затверджені наказом НаУКМА від 2024 р.

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи « 11 » травня 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи: нормативно-законодавчі акти, статистичні збірники, наукові дослідження, фінансова та нефінансова звітність підприємств, рекламні матеріали.

ГРАФІК ПІДГОТОВКИ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ ДО ЗАХИСТУ

№ п/п	Перелік робіт	Термін виконання	Дата ознайомлення наукового керівника	Підпис наукового керівника	При-міт-ки
1.	Вибір теми, затвердження її на засіданні кафедри та закріплення наукового керівника	жовтень	жовтень		
2.	Вивчення джерел, матеріалів архівів, періодичних видань, збір та узагальнення фактів, даних	жовтень листопад	жовтень листопад		
3.	Складання плану магістерської роботи та узгодження з науковим керівником	грудень	грудень		

4.	Написання розділів роботи або постановка експерименту, аналіз отриманих результатів наукового дослідження	грудень березень	грудень березень	<i>Курило</i>	
5.	Проміжний контроль виконання роботи	лютий березень	лютий березень	<i>Курило</i>	
6.	Написання магістерської роботи в цілому, ознайомлення з її першим варіантом наукового керівника	січень березень	січень березень	<i>Курило</i>	
	Розділ 1 (постановка проблеми, теоретичні основи, огляд джерел)	січень	січень	<i>Курило</i>	
	Розділ 2 (аналітично-дослідницька частина)	лютий	лютий	<i>Курило</i>	
	Розділ 3 (проектно-рекомендаційна частина)	березень	березень	<i>Курило</i>	
7.	Повне завершення написання магістерської роботи, оформлення її згідно з вимогами й подання на відгук науковому керівнику	до 11 травня	до 11 травня	<i>Курило</i>	
8.	Подання на зовнішню рецензію	з 11 травня	з 11 травня		
9.	Підготовка до захисту магістерської роботи	до 20 травня	до 20 травня		
10.	Підготовка супроводжувальних документів	до 20 травня	до 20 травня		
11.	Публічний захист магістерської роботи перед екзаменаційною комісією	згідно з розкладом роботи ЕК	згідно з розкладом роботи ЕК		

Графік узгоджено «10» жовтня 2024 р.

Науковий керівник

Курило Л.І.

Курило

Виконавець магістерської роботи

Богославець А.Б.

Богославець А.Б.

ЗМІСТ

ЗМІСТ	4
ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ГЕЙМІФІКАЦІЇ В БІЗНЕСІ	9
1.1 Поняття та сутність гейміфікації в сучасному бізнес-середовищі	9
1.2 Психологічні аспекти впливу ігрових механік на поведінку споживачів .	13
1.3 Еволюція та сучасні тенденції використання гейміфікації у бізнесі.....	17
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ГЕЙМІФІКАЦІЇ У РІЗНИХ СЕГМЕНТАХ РИНКУ	24
2.1 Специфіка використання гейміфікації у B2C сегменті	24
2.2 Особливості застосування гейміфікації у B2B сегменті.....	29
2.3 Порівняльний аналіз ефективності гейміфікації в B2C та B2B сегментах	36
РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ ГЕЙМІФІКАЦІЇ ДЛЯ ЗАЛУЧЕННЯ ТА УТРИМАННЯ КЛІЄНТІВ	44
3.1 Методика оцінки ефективності гейміфікації у бізнес-процесах.....	44
3.2 Аналіз успішних кейсів впровадження гейміфікації в українському та міжнародному бізнесі.....	52
3.3 Рекомендації щодо оптимізації стратегій гейміфікації для підвищення лояльності клієнтів	67
ВИСНОВКИ	81
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	83

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасне бізнес-середовище характеризується високим рівнем конкуренції, швидкими темпами технологічних змін та еволюцією споживчих преференцій, що створює нові виклики для підприємств у сфері залучення та утримання клієнтів. В умовах інформаційного перенасичення та зменшення ефективності традиційних маркетингових інструментів, компанії шукають інноваційні підходи до формування стійких відносин зі споживачами та підвищення їхньої лояльності. Одним із таких підходів є гейміфікація – впровадження ігрових елементів та механік у неігрові контексти з метою стимулювання бажаної поведінки споживачів.

Гейміфікація трансформує стандартну взаємодію споживачів з брендами на емоційно насичений досвід, який відповідає глибинним психологічним потребам людини в досягненні, визнанні, соціальній взаємодії та відчутті прогресу. Інтеграція ігрових механік у бізнес-процеси дозволяє компаніям створювати додаткову цінність для споживачів, формувати емоційний зв'язок з брендом та стимулювати регулярну взаємодію, що є фундаментом довготривалої лояльності.

Особливої актуальності гейміфікація набуває в контексті цифрової трансформації бізнесу та зростання ролі онлайн-каналів комунікації. Цифрове середовище надає унікальні можливості для впровадження різноманітних ігрових механік, збору та аналізу даних щодо поведінки споживачів, персоналізації досвіду та створення інтерактивних форматів взаємодії. Гейміфікація стає невід'ємним елементом цифрової стратегії сучасних підприємств, дозволяючи їм виділитися на конкурентному ринку та сформувати стійкі конкурентні переваги.

Різниця у сприйнятті та ефективності гейміфікації в B2C (бізнес-для-споживача) та B2B (бізнес-для-бізнесу) сегментах потребує глибокого аналізу та розробки диференційованих підходів до впровадження ігрових механік у різних бізнес-контекстах. B2C сегмент характеризується масовістю аудиторії, емоційним характером прийняття рішень та коротким циклом покупки, що

зумовлює специфіку використання гейміфікації для залучення та утримання кінцевих споживачів. Натомість, B2B сегмент відзначається раціональною основою вибору, залученням багатьох зацікавлених сторін та тривалим процесом прийняття рішень, що потребує адаптації гейміфікаційних стратегій відповідно до особливостей корпоративного контексту.

Вимірювання ефективності гейміфікації становить суттєвий виклик для підприємств, оскільки потребує комплексного аналізу як поведінкових метрик (залученість, активність, виконання цільових дій), так і бізнес-показників (конверсія, утримання, дохід). Розробка методик оцінки ефективності гейміфікації та формування системи ключових показників ефективності є необхідною умовою для оптимізації гейміфікаційних стратегій та максимізації їх впливу на лояльність клієнтів.

Аналіз успішних кейсів впровадження гейміфікації в українському та міжнародному бізнесі дозволяє виявити ефективні практики, типові патерни та фактори успіху, які можуть бути адаптовані для різних галузей та бізнес-моделей. Систематизація цього досвіду створює основу для розробки практичних рекомендацій щодо оптимізації стратегій гейміфікації з урахуванням специфіки українського ринку та глобальних трендів у сфері маркетингу та клієнтського досвіду.

Сукупність зазначених факторів зумовлює актуальність комплексного дослідження впливу гейміфікації на залучення та утримання клієнтів у B2C та B2B сегментах, розробки методологічних підходів до оцінки її ефективності та формування практичних рекомендацій щодо оптимізації гейміфікаційних стратегій для підвищення лояльності клієнтів в умовах сучасного бізнес-середовища.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є розробка теоретико-методичних засад та практичних рекомендацій щодо використання гейміфікації як інструменту залучення та утримання клієнтів у B2C та B2B сегментах бізнесу.

Завдання дослідження:

1. Дослідити теоретичні та методологічні основи гейміфікації як інструменту маркетингу, визначити її сутність, принципи функціонування та еволюцію в сучасному бізнес-середовищі.
2. Проаналізувати психологічні аспекти впливу ігрових механік на поведінку споживачів та визначити ключові фактори ефективності гейміфікації в контексті формування споживчої лояльності.
3. Систематизувати особливості застосування гейміфікації у B2C та B2B сегментах, провести порівняльний аналіз ефективності різних гейміфікаційних механік для різних бізнес-моделей.
4. Розробити комплексну методику оцінки ефективності гейміфікації у бізнес-процесах, яка враховує поведінкові, економічні та соціально-психологічні аспекти впливу на споживчу поведінку.
5. Проаналізувати успішні кейси впровадження гейміфікації в українському та міжнародному бізнесі, виявити фактори успіху та потенційні виклики при імплементації гейміфікаційних стратегій.
6. Сформувати практичні рекомендації щодо оптимізації стратегій гейміфікації для підвищення лояльності клієнтів з урахуванням специфіки різних галузей та бізнес-моделей.

Об'єкт дослідження: Процеси залучення та утримання клієнтів у B2C та B2B сегментах бізнесу.

Предмет дослідження: Теоретико-методичні та практичні аспекти використання гейміфікації як інструменту підвищення лояльності клієнтів у різних сегментах бізнесу.

Методи дослідження. Поставлені завдання розв'язувались за допомогою наступних методів: декомпозиції – при формуванні мети та завдань дослідження; теоретико-методологічний, абстрактно-логічний, аналіз, синтез, методи аналогії і порівняння – для розкриття сутності та етапів впровадження гейміфікації у бізнес-процеси; порівняльний аналіз, графічний, індексний, коефіцієнтний аналізи – для надання загальної характеристики, аналізу впливу гейміфікації на поведінку споживачів у B2C та B2B сегментах; монографічний, системний,

моделювання – для обґрунтування методики оцінки ефективності гейміфікації та розробки рекомендацій щодо оптимізації гейміфікаційних стратегій.

Інформаційною базою при написанні роботи стали праці вітчизняних і зарубіжних вчених з питань гейміфікації, маркетингу, менеджменту, психології споживчої поведінки, матеріали наукових конференцій та семінарів, дані аналітичних агентств, результати впровадження гейміфікаційних механік у діяльність досліджуваних підприємств.

Наукова новизна. В процесі дослідження автором було запропоновано комплексну методику оцінки ефективності гейміфікації в бізнес-процесах, що включає систему поведінкових, економічних та соціально-психологічних показників, а також розроблено алгоритм імплементації гейміфікаційних механік у стратегії залучення та утримання клієнтів з урахуванням специфіки B2C та B2B сегментів.

Практичне значення одержаних результатів полягає у вдосконаленні організації процесу залучення та утримання клієнтів через впровадження оптимізованих гейміфікаційних стратегій, що дозволить керівництву підвищити ефективність маркетингової діяльності, сформувати емоційний зв'язок з брендом та забезпечити довгострокову лояльність споживачів.

Структура роботи. Робота складається зі змісту, вступу, трьох розділів, дев'яти підрозділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 87 сторінок.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ГЕЙМІФІКАЦІЇ В БІЗНЕСІ

1.1 Поняття та сутність гейміфікації в сучасному бізнес-середовищі

Гейміфікація являє собою процес інтеграції ігрових елементів та механік у неігрові контексти з метою підвищення залучення користувачів, мотивації їхньої діяльності та загальної ефективності бізнес-процесів. Формування концептуальних основ гейміфікації відбувалося на перетині психології, маркетингу, інформаційних технологій та ігрового дизайну, що зумовило її мультидисциплінарний характер. Згідно з дослідженнями, гейміфікація визначається як "використання елементів гри та технік ігрового дизайну в неігровому контексті" [15, с. 42]. Таке визначення підкреслює сутнісну характеристику цього явища – перенесення позитивного досвіду від ігрової діяльності в сферу бізнесу, освіти чи інших галузей людської діяльності.

У сучасному бізнес-середовищі гейміфікацію розглядають як стратегічний інструмент, здатний трансформувати стандартні бізнес-процеси у більш захоплюючий та результативний досвід для клієнтів і співробітників. Основний принцип гейміфікації полягає у створенні такого середовища взаємодії, де учасники добровільно залучаються до активностей, отримуючи задоволення від процесу та прагнучи досягти певних результатів. При цьому різноманітні ігрові елементи – бали, рівні, бейджі, рейтинги, віртуальна валюта – виступають засобами мотивації та винагороди, а не самоціллю. Така система стимулювання базується на природному бажанні людини отримувати визнання, відчувати прогрес та змагатися.

Структурно гейміфікацію можна представити як сукупність трьох взаємопов'язаних компонентів: динаміки, механіки та естетики. Динаміка визначає загальну концепцію та наративні елементи, механіка включає правила та системи винагород, а естетика формує емоційний відгук користувачів. Така триєдина система забезпечує цілісність гейміфікованого досвіду та його ефективне функціонування в бізнес-контексті. Згідно з матеріалами дослідників, "ефективна гейміфікація базується на балансі між внутрішньою та зовнішньою

мотивацією учасників, що дозволяє досягти довготривалих поведінкових змін" [5, с. 15].

Процес імплементації гейміфікації у бізнес-середовищі передбачає декілька послідовних етапів: визначення бізнес-цілей та цільової аудиторії, аналіз поведінкових патернів потенційних учасників, вибір релевантних ігрових механік, розробка системи винагород, створення зворотного зв'язку та аналіз ефективності. Такий підхід дозволяє інтегрувати гейміфікацію в існуючі бізнес-процеси без їх радикальної перебудови, що є особливо актуальним для компаній, які прагнуть поступової цифрової трансформації. Формалізація процесу впровадження гейміфікації сприяє її сприйняттю як системного інструменту, а не як тимчасового тренду.

Сфери застосування гейміфікації в бізнесі охоплюють широкий спектр напрямків: від зовнішніх маркетингових стратегій до внутрішніх систем управління персоналом. У контексті взаємодії з клієнтами гейміфікація застосовується для підвищення лояльності, збільшення конверсії, стимулювання повторних покупок та популяризації бренду. Зокрема, програми лояльності з елементами гейміфікації демонструють на 30% вищу ефективність порівняно з традиційними форматами. Гейміфіковані програми лояльності перетворюють рутинний процес накопичення бонусів на захоплюючу подорож з досягненнями, викликами та несподіваними винагородами.

В умовах зростаючої цифровізації економіки гейміфікація набуває нових форм та проявів. Інтеграція з технологіями штучного інтелекту, доповненої реальності, блокчейну та аналітики великих даних розширює функціональні можливості гейміфікованих систем та підвищує їх персоналізацію [17, с. 34]. Наприклад, використання алгоритмів машинного навчання дозволяє адаптувати складність завдань та систему винагород відповідно до індивідуальних особливостей та прогресу кожного користувача, що сприяє підтриманню оптимального балансу між викликом та досяжністю цілей.

Економічна ефективність гейміфікації проявляється у підвищенні ключових показників бізнесу: зростання доходів, зниження відтоку клієнтів,

збільшення частоти взаємодії з брендом. За даними досліджень, впровадження елементів гейміфікації у програми лояльності збільшує середній чек на 15-25%, а частоту повторних покупок – на 30-40%. Такі результати пояснюються комплексним впливом гейміфікації на когнітивні та емоційні аспекти прийняття рішень споживачами, формуванням позитивних асоціацій з брендом та створенням додаткової цінності взаємодії.

Етичний аспект гейміфікації пов'язаний з балансом між мотивацією та маніпуляцією, прозорістю правил та рівнем добровільності участі. Надмірна експлуатація зовнішніх стимулів може призвести до короткотермінових результатів без формування справжньої лояльності. Тому етична гейміфікація має базуватися на принципах добровільності, прозорості та взаємної вигоди всіх учасників. Відповідальний підхід до розробки гейміфікованих систем передбачає врахування психологічних особливостей різних категорій користувачів та уникнення потенційно адиктивних механік.

Міжкультурні аспекти гейміфікації проявляються у необхідності адаптації ігрових механік до культурних особливостей різних регіонів. Дослідження демонструють, що ефективність окремих елементів гейміфікації суттєво варіюється залежно від культурного контексту: колективістські суспільства краще реагують на командні завдання та соціальне визнання, тоді як індивідуалістичні культури віддають перевагу особистим досягненням та автономії [8, с. 85]. Врахування таких особливостей є особливо актуальним для міжнародних компаній, які впроваджують універсальні системи гейміфікації.

У контексті B2C сегменту гейміфікація проявляється через створення емоційного зв'язку між споживачем та брендом, формування спільноти лояльних клієнтів та стимулювання бажаної поведінки. Елементи гейміфікації інтегруються у мобільні додатки, веб-сайти, програми лояльності та маркетингові кампанії. Результати показують, що гейміфіковані додатки демонструють на 40% вищий рівень утримання користувачів порівняно зі стандартними. Такий ефект досягається завдяки створенню емоційно насиченого досвіду взаємодії, який виходить за межі суто функціональних аспектів.

У B2B сегменті гейміфікація набуває більш складних форм, фокусуючись на оптимізації бізнес-процесів, навчанні персоналу та стимулюванні продажів. Корпоративні системи гейміфікації часто інтегруються з CRM-платформами, системами управління навчанням та аналітичними інструментами, створюючи єдину екосистему мотивації та вимірювання результатів [14, с. 58]. Специфіка B2B гейміфікації полягає у більшій формалізації цілей, тіснішому зв'язку з бізнес-показниками та необхідності врахування професійних компетенцій учасників.

Технологічна складова сучасної гейміфікації включає використання хмарних рішень, мобільних платформ, аналітичних інструментів та інтерфейсів програмування додатків (API). Такий технологічний стек забезпечує масштабованість, гнучкість та інтеграційні можливості гейміфікованих систем. За оцінками експертів, ринок технологічних платформ для гейміфікації демонструє щорічне зростання на рівні 27%, що свідчить про зростаючий попит на такі рішення. Технологічна доступність інструментів гейміфікації суттєво знижує поріг входу для малого та середнього бізнесу, демократизуючи використання цього підходу.

Перспективні напрямки розвитку гейміфікації пов'язані з посиленням персоналізації, інтеграцією з технологіями доповненої та віртуальної реальності, розвитком соціальних аспектів та впровадженням елементів метавсесвіту. Трансформація пасивного споживання у інтерактивний досвід створює передумови для формування нових бізнес-моделей, заснованих на принципах співтворчості та активної участі клієнтів у розвитку продуктів та послуг. Така еволюція гейміфікації відображає загальну тенденцію переходу від транзакційної до емоційно-орієнтованої взаємодії з клієнтами.

Завершуючи аналіз поняття та сутності гейміфікації, варто зазначити, що її ефективність визначається не кількістю впроваджених ігрових елементів, а якістю їх інтеграції в загальну стратегію взаємодії з клієнтами чи співробітниками. Гейміфікація – це не універсальний засіб вирішення всіх бізнес-проблем, а радше інструмент, який при грамотному застосуванні здатен

підсилити існуючі стратегії та створити додаткову цінність для всіх учасників [7, с. 82]. Концептуальне розуміння гейміфікації як системного підходу до мотивації та залучення через ігрові елементи створює основу для її ефективного впровадження у різних сферах бізнесу.

1.2 Психологічні аспекти впливу ігрових механік на поведінку споживачів

Психологічні основи гейміфікації ґрунтуються на фундаментальних теоріях мотивації та поведінкової психології, які пояснюють механізми формування та підтримки бажаних поведінкових патернів. Ігрові механіки активують центри задоволення в мозку людини, стимулюючи вироблення нейромедіаторів, зокрема дофаміну та ендорфінів, що створює позитивні емоційні асоціації з певними діями [20, с. 57]. Такий нейропсихологічний механізм лежить в основі формування звичок та поведінкових циклів, які компанії прагнуть вбудувати у споживчий досвід своїх клієнтів.

Теорія самодетермінації, розроблена Едвардом Десі та Річардом Раяном, виділяє три базові психологічні потреби, які відіграють центральну роль у формуванні внутрішньої мотивації: автономію (відчуття контролю та вибору), компетентність (відчуття майстерності та прогресу) та соціальну приналежність (зв'язок з іншими людьми). Ефективна гейміфікація враховує всі три компоненти, створюючи середовище, де споживачі відчують свободу вибору, можливість розвитку навичок та соціальну взаємодію. Наприклад, системи рівнів та прогресу задовольняють потребу в компетентності, можливість персоналізації – потребу в автономії, а соціальні рейтинги та командні завдання – потребу в приналежності.

Ефект змагальності як психологічний механізм гейміфікації активує природне прагнення людини до порівняння себе з іншими. Рейтинги, лідерборди та публічні досягнення створюють соціальний контекст, який посилює мотивацію до активної участі. За даними досліджень, наявність соціального порівняння збільшує залученість користувачів на 23-37% порівняно з індивідуальними системами винагород. Водночас надмірна акцентуація на

змагальності може призвести до демотивації учасників, які перебувають у нижній частині рейтингу, що потребує збалансованого підходу до дизайну змагальних елементів.

Концепція потоку, запропонована Міхаєм Чіксентміхаї, описує стан повного поглинання діяльністю, коли людина відчуває оптимальний баланс між складністю завдання та власними навичками. У контексті гейміфікації стан потоку досягається через поступове підвищення складності завдань відповідно до зростання майстерності користувача, що створює постійне відчуття виклику без надмірного стресу чи нудьги. Саме тому ефективні системи гейміфікації передбачають динамічну адаптацію складності та персоналізацію викликів для різних сегментів користувачів.

Теорія підкріплення, розроблена Б.Ф. Скіннером, пояснює механізми формування поведінки через систему заохочень та покарань. У контексті гейміфікації це проявляється у структурованій системі винагород, яка підкріплює бажані дії споживачів. При цьому психологічні дослідження демонструють вищу ефективність варіативних схем підкріплення порівняно з фіксованими, оскільки елемент непередбачуваності підтримує високий рівень зацікавленості [32, с. 307]. Наприклад, система випадкових винагород (лутбокси, сюрпризи, несподівані бонуси) створює сильніший мотиваційний ефект, ніж фіксовані нагороди за виконання завдань.

Психологія прогресу базується на прагненні людини бачити результати своїх зусиль та відчувати рух до мети. Візуалізація прогресу через шкали заповнення, індикатори завершеності та дорожні карти досягнень створює відчуття постійного розвитку, що мотивує до продовження діяльності. Дослідження показують, що візуалізація прогресу збільшує ймовірність завершення багатоетапних процесів на 40-60%. Цей принцип активно використовується у програмах лояльності, де клієнтам демонструється їхній шлях до наступного рівня привілеїв, що стимулює додаткові покупки.

Ефект володіння (ендаумент-ефект) описує тенденцію людей надавати більшу цінність об'єктам, якими вони володіють, порівняно з ідентичними

об'єктами, якими вони не володіють. У контексті гейміфікації це проявляється через створення віртуальних активів (аватари, колекційні предмети, цифрові значки), які отримують емоційну цінність для користувачів [35, с. 62]. Формування відчуття володіння та інвестування в персональний профіль чи аккаунт підвищує "перемикальні витрати" та знижує ймовірність переходу до конкурентів, оскільки споживачі не хочуть втрачати накопичені досягнення.

Когнітивні упередження та евристики прийняття рішень активно використовуються в дизайні гейміфікованих систем. Зокрема, ефект невикористаних можливостей (FOMO – fear of missing out) стимулює участь у обмежених за часом подіях та пропозиціях; упередження завершеності спонукає до комплектування колекцій та виконання серій завдань; ефект занурення посилює емоційну залученість через наративні елементи та сюжетні лінії. Розуміння таких когнітивних механізмів дозволяє розробляти більш ефективні ігрові механіки, які природно відповідають особливостям людського мислення.

Індивідуальні відмінності у сприйнятті ігрових механік проявляються через різні типи гравців та мотиваційні профілі. Класифікація Річарда Бартла, яка розрізняє кілерів (орієнтованих на перемогу), досягаторів (орієнтованих на прогрес), дослідників (орієнтованих на відкриття) та соціалізаторів (орієнтованих на взаємодію), демонструє різноманіття мотивацій учасників гейміфікованих систем [19, с. 45]. Ефективні стратегії гейміфікації враховують такі відмінності, пропонуючи різні шляхи взаємодії для різних типів користувачів, що підвищує інклюзивність та загальну ефективність системи.

Емоційний компонент гейміфікації забезпечує формування афективних зв'язків між споживачем та брендом. Позитивні емоції, які виникають під час успішного виконання завдань, отримання винагород та досягнення цілей, асоціюються з брендом та продуктом, створюючи емоційну лояльність, яка виходить за межі раціональних переваг. Такий емоційний зв'язок є більш стійким до цінової конкуренції та маркетингових впливів з боку конкурентів, оскільки базується на особистому досвіді та позитивних спогадах.

Соціально-психологічні механізми гейміфікації проявляються через створення спільнот, групову ідентифікацію та соціальне визнання. Відчуття приналежності до групи однодумців та можливість отримання визнання від інших учасників задовольняють базові соціальні потреби людини. Дослідження показують, що соціальні елементи гейміфікації збільшують середню тривалість взаємодії з брендом на 30-45% порівняно з індивідуальними механіками. Формування спільноти навколо бренду через спільні цілі, челенджі та колективні досягнення створює додаткову цінність, яка виходить за межі функціональних характеристик продукту.

Етичні питання психологічного впливу гейміфікації пов'язані з тонкою межею між мотивацією та маніпуляцією. Надмірна експлуатація психологічних механізмів, особливо пов'язаних з невизначеністю винагород, соціальним порівнянням та страхом втрати, може призвести до формування залежності та негативних емоційних станів [34, с. 63]. Етична гейміфікація має базуватися на створенні цінності для користувача, повазі до його автономії та уникненні потенційно шкідливих практик, які можуть призвести до психологічного дискомфорту.

Крос-культурні аспекти сприйняття ігрових механік проявляються у різному ставленні до ризику, невизначеності, індивідуалізму та колективізму в різних культурах. Наприклад, колективістські суспільства демонструють вищу ефективність командних механік та соціального визнання, тоді як індивідуалістичні культури краще реагують на особисті досягнення та автономію. Такі відмінності потребують культурної адаптації гейміфікованих систем для міжнародних компаній, які працюють на різних ринках.

Вікові та гендерні особливості сприйняття гейміфікації проявляються у різних перевагах щодо типів ігрових механік, наративних елементів та стилістики. Дослідження вказують на відмінності у сприйнятті змагальних елементів, соціальних компонентів та естетичних аспектів гейміфікації різними демографічними групами. Врахування таких особливостей дозволяє створювати

більш інклюзивні та адаптивні системи гейміфікації, які враховують різноманіття цільової аудиторії.

Нейромаркетингові дослідження підтверджують вплив ігрових механік на активацію певних зон мозку, пов'язаних з винагородою, задоволенням та прийняттям рішень. Використання функціональної магнітно-резонансної томографії (фМРТ) демонструє, що отримання віртуальних винагород активує ті ж нейронні шляхи, що й отримання матеріальних благ, що пояснює високу мотиваційну силу символічних винагород [44, с. 76]. Такі нейрофізіологічні дослідження надають наукове підґрунтя для розробки більш ефективних систем гейміфікації, заснованих на розумінні глибинних механізмів людського мозку.

Практичне застосування психологічних принципів у дизайні гейміфікованих систем передбачає створення багаторівневої структури мотивації, яка включає короткострокові мікроцілі (швидкі винагороди), середньострокові досягнення (прогрес та розвиток) та довгострокові мета-цілі (статус та майстерність). Така структура забезпечує постійну підтримку інтересу та мотивації на різних етапах взаємодії з брендом. Ефективні системи гейміфікації також передбачають баланс між передбачуваністю та несподіванкою, структурою та свободою, викликом та досяжністю, що відповідає природним особливостям людської психології.

1.3 Еволюція та сучасні тенденції використання гейміфікації у бізнесі

Історичні витоки гейміфікації можна прослідкувати ще з початку ХХ століття, коли американські компанії почали застосовувати елементи змагальності та винагород для стимулювання продажів. Проте як системний підхід гейміфікація почала формуватися лише на початку 2000-х років, коли цифрові технології створили умови для масштабної інтеграції ігрових механік у різні бізнес-процеси. Термін "гейміфікація" вперше був використаний у 2002 році, але широкого розповсюдження набув після 2010 року, коли технологічні можливості дозволили реалізувати комплексні гейміфіковані системи [23, с. 42]. Цей період характеризувався експериментальним підходом та відсутністю

чітких методологій, що призводило до змішаних результатів та формування скептичного ставлення до гейміфікації як тимчасового тренду.

Перша хвиля гейміфікації (2010-2014 роки) характеризувалася впровадженням базових ігрових елементів: бейджів, рейтингів та простих систем винагород. Цей період відзначався високими очікуваннями та певною наївністю щодо потенціалу гейміфікації, що часто призводило до поверхневих рішень, які фокусувалися на зовнішніх атрибутах ігор, а не на їх глибинних механізмах залучення. Компанії масово впроваджували системи бейджів та лідербордів без належного аналізу їх відповідності бізнес-цілям та потребам аудиторії, що призводило до короткотермінових ефектів без сталих змін поведінки.

Друга хвиля гейміфікації (2014-2018 роки) принесла більш зрілий підхід, заснований на даних та психологічних дослідженнях. Фокус змістився з поверхневих елементів на глибинні механізми мотивації та залучення. Компанії почали розробляти комплексні стратегії, інтегруючи гейміфікацію з іншими бізнес-процесами та системами аналітики. Цей період характеризувався кращим розумінням балансу між внутрішньою та зовнішньою мотивацією, розвитком персоналізованих підходів та виникненням спеціалізованих платформ для гейміфікації. Зросла увага до вимірювання ефективності та розрахунку повернення інвестицій, що сприяло сприйняттю гейміфікації як стратегічного інструменту, а не просто маркетингового трюку.

Сучасний етап розвитку гейміфікації (з 2018 року) відзначається інтеграцією з передовими технологіями: штучним інтелектом, великими даними, Інтернетом речей та блокчейном. Це створює умови для високоперсоналізованих, адаптивних та контекстно-залежних гейміфікованих систем. Ринок гейміфікації демонструє стабільне зростання: за прогнозами, його обсяг досягне 30 мільярдів доларів до 2025 року з середньорічним темпом зростання 27% [17, с. 35]. Таке зростання відображає перехід гейміфікації від експериментальної технології до стандартного елементу цифрової стратегії сучасних компаній.

Трансформація програм лояльності під впливом гейміфікації є одним з найпомітніших трендів останнього десятиліття. Традиційні накопичувальні програми еволюціонували в багаторівневі системи з елементами квестів, челенджів та соціальної взаємодії. За даними досліджень, гейміфіковані програми лояльності демонструють на 35% вище залучення користувачів та на 25% нижчий рівень відтоку клієнтів порівняно з традиційними форматами. Сучасні програми лояльності використовують динамічні системи досягнень, персоналізовані виклики та елементи несподіванки, що створює багатовимірний досвід взаємодії з брендом, який виходить за межі простого накопичення бонусів.

Інтеграція гейміфікації з мобільними технологіями створила новий формат взаємодії з брендами через гейміфіковані мобільні додатки. Такі додатки поєднують утилітарні функції (покупки, інформація про товари, управління аккаунтом) з ігровими елементами, створюючи комплексний досвід взаємодії. Статистика показує, що гейміфіковані мобільні додатки демонструють на 40% вищий рівень утримання користувачів протягом перших 30 днів порівняно зі стандартними додатками. Використання геолокації, доповненої реальності та сповіщень у реальному часі дозволяє створювати контекстно-залежні ігрові механіки, які пов'язують онлайн-активність з офлайн-досвідом.

Соціальний аспект сучасної гейміфікації проявляється у створенні спільнот та колективних викликів. Бренди активно розвивають платформи для взаємодії клієнтів, де спільні досягнення, командні завдання та обмін досвідом стають основою для формування емоційного зв'язку з брендом. Дослідження показують, що соціальні елементи гейміфікації збільшують частоту взаємодії з брендом на 60-70% порівняно з індивідуальними форматами. Такий підхід дозволяє брендам виходити за межі транзакційних відносин, створюючи платформи для соціальної взаємодії навколо спільних інтересів та цінностей.

Персоналізація гейміфікації на основі аналітики даних дозволяє адаптувати ігрові механіки до індивідуальних особливостей клієнтів. Використання алгоритмів машинного навчання для аналізу поведінкових

патернів дозволяє створювати динамічні системи, які пропонують релевантні виклики та винагороди для кожного користувача. За даними досліджень, персоналізовані гейміфіковані системи демонструють на 50-60% вищу ефективність порівняно зі стандартизованими рішеннями. Такий підхід дозволяє підтримувати оптимальний баланс між складністю та досяжністю цілей для кожного користувача, що сприяє підтриманню стану потоку та довготривалої залученості.

Міжгалузева дифузія практик гейміфікації призвела до її проникнення у традиційно консервативні сфери: банківські послуги, страхування, охорону здоров'я, освіту. Наприклад, банки впроваджують гейміфіковані програми фінансової грамотності та заощаджень, страхові компанії винагороджують клієнтів за здоровий спосіб життя, а медичні установи використовують ігрові механіки для підтримки режиму лікування та реабілітації [36, с. 58]. Така дифузія свідчить про універсальність принципів гейміфікації та їх адаптивність до різних контекстів, де залучення та мотивація є факторами успіху.

Зміна парадигми використання гейміфікації у B2B сегменті проявляється у переході від простих систем мотивації продажів до комплексних екосистем, які охоплюють навчання партнерів, управління відносинами та співтворчість продуктів. B2B гейміфікація інтегрується з CRM-системами, платформами електронної комерції та системами управління знаннями, створюючи єдине середовище для взаємодії з партнерами та клієнтами. Специфіка сучасної B2B гейміфікації полягає у більшій орієнтації на вимірювані бізнес-результати, інтеграції з аналітичними інструментами та адаптації до складних циклів продажів.

Технологічна еволюція платформ гейміфікації призвела до появи спеціалізованих рішень, які пропонують готові шаблони, інтеграційні API та аналітичні інструменти для різних галузей та бізнес-задач. Такі платформи дозволяють впроваджувати гейміфікацію без значних інвестицій у розробку, що робить цей підхід доступним для малого та середнього бізнесу. Розвиток хмарних технологій та мікросервісної архітектури сприяє гнучкості та

масштабованості гейміфікованих рішень, дозволяючи компаніям починати з базових функцій та поступово розширювати функціональність відповідно до зростання бізнесу.

Інтеграція гейміфікації з технологіями доповненої та віртуальної реальності створює передумови для формування іммерсивних брендovаних досвідів. Такі рішення дозволяють поєднувати фізичний та цифровий світи, створюючи унікальні інтерактивні сценарії взаємодії з брендом [33, с. 62]. Наприклад, AR-додатки з елементами гейміфікації дозволяють "оживляти" упаковку продуктів, перетворюючи рутинну покупку на інтерактивний досвід з квестами та винагородами. Такі технології особливо ефективні для брендів, які прагнуть створити емоційний зв'язок з молодіжною аудиторією та просувати інноваційний імідж.

Феномен "серйозних ігор" (serious games) та освітньої гейміфікації відображає тенденцію до використання ігрових механік для вирішення складних бізнес-задач: навчання персоналу, моделювання бізнес-процесів, розробка стратегій. На відміну від простої гейміфікації, серйозні ігри представляють собою повноцінні симуляції з глибоким навчальним контентом, адаптованим до специфічних бізнес-контекстів. Такий підхід особливо ефективний для розвитку комплексних навичок, які потребують практичного застосування теоретичних знань у безпечному середовищі.

Вплив ігрової індустрії на розвиток бізнес-гейміфікації проявляється у запозиченні передових практик геймдизайну, наративних технік та механізмів монетизації. Концепції сезонного контенту, бойових перепусток, колекційних предметів та внутрішньоігрових економік адаптуються для маркетингових стратегій та програм лояльності [2, с. 288]. Зближення ігрової індустрії та бізнес-гейміфікації сприяє професіоналізації цієї сфери та залученню фахівців з ігрового дизайну до розробки бізнес-рішень, що підвищує якість та ефективність гейміфікованих систем.

Етичні виклики сучасної гейміфікації пов'язані з балансом між мотивацією та маніпуляцією, захистом персональних даних та попередженням потенційно

адиктивних практик. Зростає увага до прозорості правил, інформованої згоди користувачів та етичних принципів дизайну гейміфікованих систем. Формування галузевих стандартів та кодексів етики гейміфікації відображає зрілість цього напрямку та усвідомлення відповідальності за психологічний вплив на користувачів. Етична гейміфікація передбачає баланс між бізнес-цілями та цінністю для користувачів, уникнення надмірної експлуатації психологічних тригерів та повагу до автономії учасників.

Інтеграція гейміфікації з концепцією метавсесвіту (metaverse) та технологіями Web 3.0 відкриває нові перспективи для створення персистентних цифрових середовищ, де бренди можуть взаємодіяти з клієнтами через аватари, віртуальні простори та цифрові активи. Технології блокчейну забезпечують прозорість та цінність віртуальних досягнень через механізми невзаємозамінних токенів (NFT) та децентралізованих додатків. Така інтеграція створює передумови для формування нових бізнес-моделей, заснованих на цифровому володінні, спільній творчості та економії віртуальних товарів.

Вплив глобальних викликів, зокрема пандемії COVID-19, прискорив цифрову трансформацію бізнесу та посилив роль гейміфікації як інструменту віддаленої взаємодії з клієнтами та співробітниками. Компанії активно впроваджували гейміфіковані системи для підтримки залученості в умовах дистанційної роботи та обмеження фізичних контактів. Віртуальні події з елементами гейміфікації частково замінили офлайн-активності, демонструючи високу ефективність у підтриманні зв'язку з аудиторією. Цей досвід сформував нові гібридні формати взаємодії, які поєднують переваги цифрових та фізичних середовищ, розширюючи потенціал гейміфікації як інструменту комунікації.

Майбутні тренди розвитку гейміфікації пов'язані з подальшою персоналізацією на основі великих даних, інтеграцією з технологіями штучного інтелекту для адаптивного досвіду, розвитком мультисенсорних інтерфейсів та формуванням нових бізнес-моделей на основі ігрових механік. Зростатиме роль гейміфікації в управлінні клієнтським досвідом протягом всього життєвого циклу відносин з брендом, від першого контакту до формування адвокатів

бренду [17, с. 37]. Такі тенденції відображають еволюцію гейміфікації від тактичного інструменту до стратегічного підходу, який формує нову парадигму взаємодії між брендами та споживачами в цифрову епоху.

РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ГЕЙМІФІКАЦІЇ У РІЗНИХ СЕГМЕНТАХ РИНКУ

2.1 Специфіка використання гейміфікації у B2C сегменті

B2C сегмент (Business-to-Consumer) характеризується безпосередньою взаємодією підприємств з кінцевими споживачами, що створює унікальний контекст для впровадження гейміфікаційних механік. Гейміфікація у B2C сегменті визначається як "процес інтеграції ігрових елементів у споживчий досвід з метою формування довгострокової лояльності та стимулювання повторних взаємодій з брендом" [6, с. 23]. Специфіка даного сегменту проявляється у масовості аудиторії, відносно короткому циклі прийняття рішень та високій ролі емоційного фактору в поведінці споживачів, що зумовлює особливості впровадження гейміфікаційних систем.

Програми лояльності з елементами гейміфікації становлять основний напрямок використання ігрових механік у B2C сегменті. На відміну від традиційних схем накопичення балів, гейміфіковані програми лояльності включають динамічні системи рівнів, квести, челенджі та соціальні компоненти, що підвищує залученість клієнтів. Статистичні дані, наведені в таблиці 2.1, демонструють суттєві відмінності між традиційними та гейміфікованими програмами лояльності за ключовими показниками ефективності.

Таблиця 2.1

Порівняння ефективності традиційних та гейміфікованих програм лояльності у B2C сегменті

Показник	Традиційні програми	Гейміфіковані програми	Різниця
Середній рівень залучення користувачів	35%	68%	+33%
Частота повторних покупок (на місяць)	2,3	3,8	+1,5
Рівень утримання клієнтів (річний)	42%	65%	+23%
Середній чек	Базовий	+15-25%	+15-25%

Активация програми новими користувачами	28%	56%	+28%
Вірусне поширення	Обмежене	Високе	-

Мобільні додатки з елементами гейміфікації стали стандартом взаємодії з клієнтами в B2C сегменті. Інтеграція ігрових механік у функціональність мобільних додатків перетворює стандартні утилітарні інструменти на платформи для формування емоційного зв'язку з брендом. Використання push-сповіщень, геолокації та контекстно-залежних викликів дозволяє створювати персоналізований досвід взаємодії, який мотивує регулярне використання додатку [46, с. 35]. Гейміфіковані мобільні додатки демонструють на 40% вищий показник утримання користувачів протягом перших 30 днів порівняно зі стандартними рішеннями, що обумовлено створенням динамічного та емоційно насиченого досвіду.

Інтеграція соціальних елементів гейміфікації дозволяє брендам формувати спільноти навколо продуктів та послуг. Соціальні рейтинги, командні виклики та можливість ділитися досягненнями в соціальних мережах створюють додаткову цінність для споживачів та посилюють ефект вірусного поширення. За даними досліджень, включення соціальних елементів у гейміфіковані системи збільшує органічне залучення нових користувачів на 35-45% та створює додаткові канали комунікації з аудиторією. Формування спільноти навколо бренду дозволяє перетворити пасивних споживачів на активних амбасадорів, які генерують контент та залучають нових клієнтів.

Персоналізація гейміфікаційних механік на основі аналізу поведінкових даних забезпечує високу релевантність взаємодії для різних сегментів споживачів. Використання алгоритмів машинного навчання для аналізу патернів поведінки дозволяє адаптувати складність викликів, типи винагород та стиль комунікації відповідно до індивідуальних особливостей клієнтів [17, с. 34]. Такий підхід демонструє суттєво вищу ефективність порівняно зі стандартизованими рішеннями, що відображено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Ефективність персоналізації гейміфікаційних механік у B2C сегменті

Метрика	Стандартизована гейміфікація	Персоналізована гейміфікація	Приріст ефективності
Конверсія в цільові дії	12%	19%	+58%
Середня тривалість сесії	4,2 хв	7,8 хв	+86%
Частота використання на тиждень	2,3	5,1	+122%
Виконання запропонованих завдань	28%	47%	+68%
NPS (індекс споживчої лояльності)	36	58	+22 пункти

Багаторівневі системи досягнень, характерні для B2C гейміфікації, створюють структурований шлях прогресу для споживачів. Такі системи включають короткострокові мікродосягнення (щоденні виклики), середньострокові цілі (тижневі та місячні завдання) та довгострокові статусні рівні, що формує багатовимірну систему мотивації [20, с. 58]. Візуалізація прогресу через індикатори завершеності, шкали заповнення та дорожні карти досягнень посилює мотивацію до продовження взаємодії з брендом та завершення розпочатих процесів.

Особливістю B2C гейміфікації є використання наративних елементів та сторітелінгу для створення емоційно насиченого досвіду. Інтеграція ігрових механік у сюжетні лінії, тематичні сезони та брендovanі всесвіти дозволяє глибше занурити споживачів у взаємодію з брендом та створити додаткові шари цінності. Наприклад, косметичні бренди створюють гейміфіковані "подорожі до краси" з тематичними рівнями та персонажами, а харчові компанії розробляють кулінарні квести з внутрішньою міфологією та історією.

Інтеграція гейміфікації з технологіями доповненої реальності (AR) створює унікальні формати взаємодії з продуктами в фізичному просторі. AR-додатки з елементами гейміфікації дозволяють "оживляти" упаковку, сканувати продукти для отримання віртуальних винагород та взаємодіяти з брендovanими віртуальними об'єктами в реальному середовищі [33, с. 63]. Такі рішення

демонструють високу ефективність для брендів FMCG (товарів повсякденного попиту), трансформуючи рутинні покупки в інтерактивний ігровий досвід та створюючи додаткові точки контакту з клієнтами.

Сезонні кампанії та тематичні челенджі стали стандартним елементом B2C гейміфікації, що дозволяє підтримувати інтерес аудиторії через зміну контексту взаємодії. Прив'язка до календарних подій, свят, тематичних тижнів та культурних явищ створює природні цикли оновлення контенту та привід для повернення неактивних користувачів. Такий підхід дозволяє уникнути монотонності та втоми від однотипних механік, постійно пропонуючи нові способи взаємодії з брендом у рамках існуючої системи гейміфікації.

Економіка віртуальних винагород та цифрових активів створює додаткову цінність для споживачів без прямих матеріальних витрат для компаній. Віртуальні бейджі, колекційні предмети, унікальні аватари та цифрові статусні символи формують нематеріальні системи винагород, які мають реальну емоційну цінність для споживачів. Впровадження елементів обмеженості та ексклюзивності (лімітовані колекції, сезонні предмети, рідкісні досягнення) підвищує бажаність таких винагород та створює додаткову мотивацію для участі в гейміфікованих активностях.

Інтеграція гейміфікації з програмами рекомендацій та реферальних бонусів дозволяє стимулювати органічне поширення інформації про бренд. Ігрові механіки трансформують стандартні реферальні програми у багаторівневі системи, де користувачі отримують винагороди не лише за залучення нових клієнтів, але й за їхню активність та прогрес [27, с. 198]. Такий підхід створює довгострокову мотивацію для поширення інформації про бренд та формує спільноту активних адвокатів, які зацікавлені у залученні та утриманні нових користувачів.

Динаміка впровадження гейміфікації у різних підкатегоріях B2C сегменту демонструє значні відмінності у підходах та результатах. Таблиця 2.3 відображає порівняльний аналіз специфіки використання гейміфікації в різних галузях B2C,

що дозволяє ідентифікувати галузеві особливості та перспективні напрямки розвитку.

Таблиця 2.3

Специфіка використання гейміфікації в різних галузях B2C сегменту

Галузь	Домінуючі механіки	Середній показник залучення	Основні цілі	Особливості
Роздрібна торгівля	Програми лояльності, квести в магазинах, AR-взаємодія	52%	Збільшення частоти відвідувань, підвищення середнього чеку	Інтеграція онлайн та офлайн досвіду
Фінансові послуги	Освітні елементи, прогрес у фінансових цілях, соціальне порівняння	38%	Формування фінансових звичок, крос-продажі	Акцент на довгостроковій цінності
E-commerce	Системи рівнів, програми лояльності, флеш-продажі	63%	Підвищення конверсії, зменшення відтоку	Висока інтеграція з UX/UI
Харчування та HoReCa	Чекіни, колекційні акції, соціальний шаринг	57%	Збільшення частоти відвідувань, формування звички	Акцент на соціальних аспектах
Косметика та догляд	Персоналізовані ритуали, прогрес трансформації, челенджі	61%	Формування регулярного використання, освіта споживачів	Наративні елементи та сторітелінг
Фітнес та здоров'я	Трекінг прогресу, челенджі, соціальна підтримка	72%	Формування здорових звичок, регулярність занять	Інтеграція з носимими пристроями
Освіта та саморозвиток	Системи прогресу, миттєвий зворотний зв'язок, соціальне визнання	68%	Підвищення залученості та	Баланс між короткостроковими та

ОЗВИТ ОК			завершеності курсів	довгостроковими стимулами
-------------	--	--	------------------------	------------------------------

Локалізація та культурна адаптація гейміфікаційних механік є необхідною умовою успішного впровадження у міжнародному B2C сегменті. Ефективність окремих елементів гейміфікації суттєво варіюється залежно від культурного контексту: колективістські суспільства демонструють вищу ефективність командних механік та соціального визнання, тоді як індивідуалістичні культури краще реагують на особисті досягнення та автономію [8, с. 85]. Адаптація нарративних елементів, візуального стилю та систем винагород до культурних особливостей цільових ринків сприяє підвищенню залученості та формуванню позитивного сприйняття бренду.

Метрики ефективності гейміфікації у B2C сегменті охоплюють як поведінкові показники (частота взаємодії, глибина занурення, виконання цільових дій), так і бізнес-результати (конверсія, LTV, утримання). Комплексний підхід до оцінки ефективності передбачає аналіз коротко- та довгострокових ефектів, а також сегментацію користувачів за рівнем залученості. Точне вимірювання впливу гейміфікації потребує використання A/B тестування, когортного аналізу та прогностичних моделей, що дозволяє ізолювати ефект ігрових механік від інших маркетингових впливів.

Інтеграція гейміфікації в омніканальний споживчий досвід забезпечує безперервність взаємодії з брендом через різні канали комунікації. Синхронізація прогресу, досягнень та винагород між мобільними додатками, веб-сайтами, електронною поштою та фізичними точками контакту створює цілісний досвід взаємодії, незалежно від обраного каналу [16, с. 57]. Омніканальний підхід дозволяє брендам підтримувати постійний зв'язок зі споживачами та адаптувати гейміфікаційні механіки до контексту взаємодії, що підвищує загальну ефективність системи та створює додаткові точки контакту з аудиторією.

2.2 Особливості застосування гейміфікації у B2B сегменті

B2B сегмент (Business-to-Business) характеризується специфічними особливостями, які визначають підходи до впровадження гейміфікації: довгим циклом прийняття рішень, раціональною основою вибору, залученням багатьох зацікавлених сторін та високою цінністю кожного клієнта. У контексті B2B, гейміфікація визначається як "структурований процес інтеграції ігрових механік у бізнес-процеси з метою підвищення залученості, розвитку професійних компетенцій та оптимізації взаємодії в екосистемі бізнес-партнерств" [32, с. 307]. Така інтерпретація підкреслює орієнтацію на професійний контекст та довгострокові бізнес-результати, що суттєво відрізняється від B2C підходів.

Навчання та розвиток партнерів становить один з основних напрямків застосування гейміфікації у B2B сегменті. Гейміфіковані освітні платформи дозволяють підвищити залученість у процес навчання та покращити засвоєння інформації про продукти, технології та бізнес-процеси партнерської компанії. Системи рівнів кваліфікації, сертифікаційні бейджі та рейтинги експертизи створюють структуровану екосистему розвитку компетенцій, що стимулює партнерів до постійного вдосконалення знань та навичок у роботі з продуктами компанії.

Гейміфікація процесів продажу в B2B сегменті реалізується через внутрішні платформи, інтегровані з CRM-системами та інструментами аналітики. Такі рішення включають змагальні елементи (рейтинги продажів, командні змагання), системи досягнень (за обсяг продажів, залучення нових клієнтів, крос-продажі) та механізми визнання (віртуальні та реальні нагороди) [14, с. 57]. Особливістю B2B гейміфікації продажів є інтеграція з аналітичними інструментами, що дозволяє оцінювати не лише кількісні показники, але й якісні аспекти роботи: дотримання стандартів, якість взаємодії з клієнтами, правильність презентації продуктів.

Таблиця 2.4

Ефективність гейміфікації процесів продажу в B2B сегменті

Показник	До впровадження гейміфікації	Після впровадження	Зміна у %

Середня продуктивність менеджера	Базова	+23%	+23%
Виконання плану продажів	72%	91%	+19%
Консистентність результатів	65%	83%	+18%
Залучення нових клієнтів	Базове	+27%	+27%
Середній розмір угоди	Базовий	+12%	+12%
Закриття угод у першому кварталі	32%	47%	+15%
Дотримання стандартів презентації	78%	95%	+17%

Спільноти практиків та професійні соціальні мережі з елементами гейміфікації становлять особливий напрямок B2B гейміфікації. Такі платформи дозволяють створювати екосистеми для обміну знаннями, спільного вирішення проблем та професійного розвитку. Гейміфікаційні елементи (рейтинги експертизи, бейджі за внесок у спільноту, системи визнання) стимулюють активну участь та генерацію цінного контенту [30, с. 78]. Формування галузевих спільнот з елементами гейміфікації дозволяє компаніям позиціонуватися як лідери думок та створювати додаткову цінність для партнерів, що виходить за межі безпосередніх бізнес-транзакцій.

Програми лояльності для B2B клієнтів суттєво відрізняються від споживчих програм за структурою, механіками та системою винагород. B2B програми лояльності з елементами гейміфікації фокусуються на довгострокових партнерських відносинах, розвитку бізнесу клієнтів та стратегічній співпраці, на відміну від транзакційного фокусу B2C програм. Основні відмінності B2B програм лояльності з елементами гейміфікації представлені в таблиці 2.5, що дозволяє ідентифікувати їх специфічні характеристики та цільові результати.

Таблиця 2.5

Особливості гейміфікованих програм лояльності у B2B сегменті

Характеристика	Спосіб реалізації	Цільовий результат
Багаторівнева структура партнерства	Системи рівнів з чіткими критеріями та привілеями	Стимулювання стратегічного зростання співпраці

Індивідуальні та корпоративні досягнення	Паралельні системи для компаній та окремих співробітників	Залучення всіх рівнів організації
Освітні компоненти	Сертифікаційні програми, вебінари з елементами гейміфікації	Розвиток компетенцій та прив'язка до екосистеми
Бізнес-орієнтовані винагороди	Маркетингова підтримка, спільні проекти, технологічний доступ	Створення додаткової бізнес-цінності
Спільне створення цінності	Інноваційні челенджі, програми спільної розробки	Залучення партнерів у розвиток продуктів
Прозорість та аналітика	Дашборди прогресу, аналітичні звіти, прогнозування	Стратегічне планування співпраці
Комплексні КРІ	Системи оцінки, що виходять за межі обсягу продажів	Фокус на якості партнерства

Гейміфікація процесів онбордингу та адаптації нових B2B клієнтів дозволяє структурувати початковий етап співпраці та забезпечити плавне входження в екосистему компанії. Покрокові сценарії з елементами прогресу, миттєвим зворотним зв'язком та системою досягнень перетворюють потенційно складний процес адаптації на структуровану "подорож" з чіткими маркерами успіху [38, с. 42]. Такий підхід дозволяє знизити бар'єри входу, прискорити час до отримання перших результатів та сформувати позитивний досвід на початковому етапі взаємодії, що є фундаментом для довгострокового партнерства.

Інтеграція гейміфікації з B2B маркетинговими стратегіями проявляється у створенні інтерактивних форматів взаємодії на галузевих заходах, вебінарах та цифрових платформах. Симуляції, ділові ігри, інтерактивні демонстрації з елементами змагальності та винагород ефективно залучають професійну аудиторію та підвищують запам'ятовуваність бренду в B2B контексті. Гейміфікація маркетингових активностей дозволяє компаніям виділитися серед конкурентів, продемонструвати інноваційний підхід та створити інтерактивний досвід, який краще демонструє цінність пропозиції для потенційних клієнтів.

Особливістю B2B гейміфікації є висока інтеграція з бізнес-процесами та системами аналітики. Гейміфіковані рішення для B2B сегменту часто

інтегруються з CRM-платформами, ERP-системами, системами управління проектами та аналітичними інструментами, створюючи єдину екосистему мотивації та вимірювання результатів [49, с. 145]. Такий рівень інтеграції дозволяє вбудовувати ігрові механіки в робочі процеси без створення додаткового навантаження на користувачів, а також забезпечує об'єктивне вимірювання впливу гейміфікації на бізнес-показники.

Інновації та спільна розробка продуктів з елементами гейміфікації становлять перспективний напрямок B2B взаємодії. Платформи для відкритих інновацій з елементами змагальності, визнання та винагород залучають партнерів до процесу вдосконалення продуктів та створення нових рішень. Хакатони, інноваційні челенджі та програми тестування бета-версій з елементами гейміфікації перетворюють односторонній процес розробки на інтерактивну екосистему співтворчості, що посилює залученість партнерів та забезпечує кращу відповідність продуктів потребам ринку.

Гейміфікація ділових заходів та конференцій трансформує стандартний формат галузевих зустрічей на інтерактивний досвід з елементами квестів, змагань та соціальної взаємодії. Мобільні додатки для заходів з елементами гейміфікації стимулюють відвідування презентацій, взаємодію з експонентами та нетворкінг між учасниками через системи бейджів, чекінів та винагород. Аналіз ефективності таких рішень показує збільшення рівня залученості учасників на 45-60% та підвищення кількості якісних лідів, згенерованих під час заходу, на 25-35% порівняно з традиційними форматами.

Регіональні та галузеві відмінності у сприйнятті B2B гейміфікації потребують адаптації підходів відповідно до специфіки конкретних ринків. Дані, представлені в таблиці 2.6, демонструють особливості застосування гейміфікації в різних секторах B2B, що дозволяє розробляти більш таргетовані та ефективні стратегії.

Таблиця 2.6

Особливості застосування гейміфікації в різних секторах B2B

Сектор B2B	Домінуючі гейміфікаційні механіки	Рівень прийняття гейміфікації	Специфічні цілі	Виклики впровадження
ІТ та програмне забезпечення	Сертифікаційні програми, технічні челенджі, спільноти розробників	Високий (72%)	Технічна експертиза, демонстрація функціональності	Баланс між технічною глибиною та доступністю
Промислове виробництво	Симуляції процесів, навчання безпеці, оптимізаційні змагання	Середній (48%)	Підвищення ефективності, дотримання стандартів	Подолання консервативності, інтеграція з виробничими процесами
Фінансові послуги для бізнесу	Сценарії прийняття рішень, симуляції ризиків, аналітичні конкурси	Середній (53%)	Демонстрація експертизи, побудова довіри	Регуляторні обмеження, серйозність сприйняття
Професійні послуги	Системи експертизи, колаборативні виклики, навчальні програми	Високий (68%)	Демонстрація компетенцій, лідерство думок	Баланс між конкуренцією та співпрацею
Логістика та ланцюги постачання	Оптимізаційні ігри, відстеження ефективності, симуляції ланцюгів	Середній (45%)	Оптимізація процесів, координація учасників	Складність моделювання, різноманітність учасників
Медицина та фармацевтика	Освітні системи, симуляції випадків, регуляторні челенджі	Низький (37%)	Відповідність нормам, технічна точність	Регуляторні обмеження, потреба в науковій точності
Будівництво та нерухомість	Візуалізація проектів, симуляції процесів, планування	Низький (32%)	Координація проектів, оптимізація ресурсів	Традиційність галузі, специфічність знань

Балансування між змагальністю та співпрацею є однією з ключових особливостей B2B гейміфікації. На відміну від B2C сегменту, де індивідуальна змагальність часто становить основу мотивації, в B2B контексті надмірна

акцентуація на конкуренції може негативно впливати на партнерські відносини та спільне досягнення бізнес-цілей [32, с. 308]. Ефективні B2B рішення поєднують елементи здорової конкуренції (рейтинги, змагання) з механізмами співпраці (командні виклики, спільні досягнення, обмін знаннями), створюючи збалансовану екосистему, яка стимулює як індивідуальну продуктивність, так і колективний результат.

"Серйозні ігри" (serious games) та симуляції бізнес-процесів становлять специфічний напрямок B2B гейміфікації, орієнтований на моделювання складних сценаріїв прийняття рішень та розвиток професійних компетенцій. На відміну від простих гейміфікаційних елементів, серйозні ігри представляють собою комплексні симуляції з глибоким навчальним контентом, адаптованим до конкретних бізнес-контекстів. Такі рішення дозволяють відпрацьовувати складні навички (управління проектами, ведення переговорів, стратегічне планування) у безпечному середовищі, де помилки не призводять до реальних бізнес-втрат, що сприяє експериментуванню та інноваційному мисленню.

Монетизація гейміфікаційних рішень у B2B сегменті відбувається через різні бізнес-моделі: підписки на платформи, ліцензування технологій, консалтингові послуги з впровадження та кастомізації. Економічне обґрунтування інвестицій у B2B гейміфікацію базується на вимірюваних бізнес-результатах: підвищення продуктивності, скорочення циклу продажів, збільшення частки гаманця клієнтів, підвищення рівня утримання. Розрахунок повернення інвестицій (ROI) у B2B гейміфікацію потребує комплексного аналізу прямих та непрямих ефектів, що відображено у формулі:

$$\text{ROI} = \frac{[(\text{Приріст доходу} + \text{Оптимізація витрат}) - \text{Інвестиції в гейміфікацію}]}{\text{Інвестиції в гейміфікацію}} * 100\%$$

Де приріст доходу включає збільшення обсягу продажів, зростання середньої вартості угоди та додатковий дохід від крос-продажів, а оптимізація витрат охоплює скорочення циклу продажів, зниження витрат на навчання та підвищення ефективності маркетингових активностей.

Персоналізація гейміфікаційних рішень для різних типів B2B клієнтів потребує урахування специфіки їхнього бізнесу, корпоративної культури та стратегічних цілей. На відміну від масового підходу в B2C сегменті, B2B гейміфікація часто потребує суттєвої кастомізації відповідно до потреб конкретного клієнта чи партнера [49, с. 146]. Такий підхід передбачає глибоке розуміння бізнес-процесів клієнта, його організаційної структури та особливостей прийняття рішень, що дозволяє розробити рішення, яке органічно інтегрується в існуючу бізнес-екосистему та максимізує створення цінності для всіх зацікавлених сторін.

Гейміфікація процесів збору та аналізу зворотного зв'язку від B2B клієнтів дозволяє підвищити кількість та якість отриманої інформації. Стандартні механізми опитувань та оцінок трансформуються в інтерактивні формати з елементами прогресу, винагород та визнання за надання цінного зворотного зв'язку. Такий підхід не лише збільшує обсяг отриманої інформації, але й підвищує її якість та деталізацію, що дозволяє компаніям краще розуміти потреби партнерів та адаптувати свої продукти та послуги відповідно до їхніх очікувань.

2.3 Порівняльний аналіз ефективності гейміфікації в B2C та B2B сегментах

Порівняльний аналіз ефективності гейміфікації в B2C та B2B сегментах потребує комплексного підходу, який враховує як спільні принципи, так і фундаментальні відмінності цих бізнес-моделей. Гейміфікація в обох сегментах базується на психологічних механізмах мотивації та залучення, проте контекст застосування, цільові показники та методи оцінки ефективності суттєво відрізняються. Спільним для обох сегментів є визначення гейміфікації як "системного процесу інтеграції ігрових елементів у неігровий контекст з метою підвищення залученості та досягнення бізнес-цілей" [15, с. 43], однак практична реалізація цього визначення має суттєві відмінності.

Таблиця 2.7

Порівняльний аналіз ключових показників ефективності гейміфікації в
B2C та B2B сегментах

Параметр оцінки	B2C сегмент	B2B сегмент	Різниця
Середній показник залучення користувачів	62%	53%	-9%
Приріст частоти взаємодії	+105%	+68%	-37%
Вплив на утримання клієнтів	+43%	+37%	-6%
Середній термін активної взаємодії	4,5 місяця	18,3 місяця	+13,8 місяця
Вплив на середню вартість транзакції	+21%	+12%	-9%
Вплив на повторні транзакції	+78%	+32%	-46%
ROI від інвестицій у гейміфікацію	258%	172%	-86%
Середня вартість впровадження (на користувача)	\$4,3	\$27,6	+\$23,3

Аналіз даних, представлених у таблиці 2.7, демонструє, що B2C гейміфікація показує вищі відносні показники залучення та впливу на поведінкові метрики, тоді як B2B гейміфікація характеризується довшим життєвим циклом та вищою абсолютною цінністю клієнта. Така різниця пояснюється фундаментальними відмінностями в природі взаємодії, циклах прийняття рішень та вартості клієнтів у цих сегментах. B2C гейміфікація орієнтована на масові аудиторії з відносно низькою вартістю залучення та утримання, тоді як B2B рішення фокусуються на менших за обсягом, але значно цінніших клієнтських сегментах.

Цілі впровадження гейміфікації суттєво відрізняються в B2C та B2B контекстах, що відображається на виборі механік, метриках ефективності та критеріях успіху. У B2C сегменті гейміфікація переважно орієнтована на збільшення частоти взаємодії, підвищення емоційної прив'язки до бренду та стимулювання повторних покупок, тоді як у B2B контексті фокус зміщується на оптимізацію бізнес-процесів, розвиток компетенцій та посилення довгострокових партнерських відносин. Такі відмінності в цільових орієнтирах зумовлюють різні підходи до дизайну та впровадження гейміфікаційних рішень.

Структурні компоненти гейміфікаційних систем мають різне співвідношення та вагу в B2C та B2B сегментах. Таблиця 2.8 демонструє

порівняльний аналіз пріоритетності та ефективності різних елементів гейміфікації в обох сегментах, що дозволяє ідентифікувати ключові відмінності в підходах до розробки стратегій.

Таблиця 2.8

Порівняльний аналіз ефективності структурних елементів гейміфікації

Структурний елемент	Пріоритетність у В2С	Пріоритетність у В2В	Ефективність у В2С	Ефективність у В2В
Системи балів та винагород	Висока	Середня	Висока (78%)	Середня (52%)
Досягнення та бейджі	Висока	Висока	Висока (72%)	Висока (68%)
Рейтинги та лідерборди	Середня	Низька	Середня (58%)	Низька (32%)
Рівні та прогрес	Висока	Висока	Висока (81%)	Висока (75%)
Соціальні елементи та взаємодія	Висока	Середня	Висока (76%)	Середня (54%)
Наративні елементи та сторітелінг	Висока	Низька	Висока (70%)	Низька (35%)
Освітні компоненти	Низька	Висока	Низька (45%)	Висока (83%)
Аналітика та зворотний зв'язок	Середня	Висока	Середня (53%)	Висока (78%)
Симуляції та моделювання	Низька	Висока	Низька (38%)	Висока (80%)

Дані таблиці 2.8 показують, що в В2С сегменті найвищу ефективність демонструють системи балів, рівнів прогресу та соціальні елементи, тоді як у В2В контексті найбільш ефективними є освітні компоненти, симуляції та аналітичні інструменти. Така різниця відображає відмінності в мотивації цільових аудиторій: емоційне залучення та соціальне визнання в В2С проти професійного розвитку та бізнес-результатів у В2В.

Економічна ефективність гейміфікації потребує різних підходів до розрахунку та оцінки в В2С та В2В сегментах. У В2С контексті економічний ефект оцінюється через показники ARPU (середній дохід на користувача), LTV (пожиттєва цінність клієнта) та конверсію в цільові дії, тоді як у В2В сегменті фокус зміщується на вплив на складні цикли продажів, розвиток "частки

гаманця" клієнта та посилення бар'єрів для переходу до конкурентів [27, с. 199].
Методики розрахунку ROI гейміфікації для обох сегментів представлені в таблиці 2.9, що демонструє різні підходи до оцінки економічної ефективності.

Таблиця 2.9

Порівняння методик розрахунку ROI гейміфікації в B2C та B2B сегментах

Компонент розрахунку	B2C підхід	B2B підхід
Основні показники доходу	Збільшення кількості транзакцій, підвищення середнього чеку, зростання частоти покупок	Скорочення циклу продажів, збільшення розміру угод, зростання частки гаманця клієнта
Показники утримання	Зниження відтоку, збільшення LTV, підвищення активності неактивних клієнтів	Подовження контрактів, розширення співпраці, збільшення кількості контактних осіб
Оптимізація витрат	Зниження вартості залучення (CAC), підвищення органічного трафіку	Оптимізація витрат на навчання партнерів, підвищення ефективності комунікації
Додаткові фактори цінності	Генерація контенту користувачами, вірусне поширення	Отримання ринкової інформації, спільна розробка продуктів
Основна формула	$ROI = (LTV - CAC) / CAC * 100\%$	$ROI = (\text{Приріст доходу} + \text{Непрямі вигоди} - \text{Витрати}) / \text{Витрати} * 100\%$
Типовий період оцінки	6-12 місяців	12-36 місяців

Аналіз життєвого циклу гейміфікаційних рішень демонструє суттєві відмінності між B2C та B2B сегментами. B2C гейміфікація характеризується швидшим запуском, коротшим циклом оновлення та більш динамічною еволюцією, тоді як B2B рішення мають довший період розробки, впровадження та окупності [5, с. 17]. Такі відмінності зумовлені різницею в складності бізнес-процесів, кількості зацікавлених сторін та рівні інтеграції з існуючими системами.

Для візуалізації та розрахунку життєвого циклу гейміфікаційних рішень використовується наступна формула:

$$\text{ТСО (загальна вартість володіння)} = \text{Вартість розробки} + \text{Вартість впровадження} + \text{Вартість підтримки} * \text{Період експлуатації} + \text{Вартість оновлення} - \text{Залишкова вартість}$$

Де вартість розробки включає дизайн механік, розробку контенту та технічну реалізацію; вартість впровадження охоплює інтеграцію з існуючими системами, навчання користувачів та початкове наповнення контентом; вартість підтримки включає технічну підтримку, оновлення контенту та аналітику; вартість оновлення відображає витрати на значні зміни та розширення функціональності; а залишкова вартість показує цінність системи після завершення початкового періоду експлуатації.

Адаптивність та еволюція гейміфікаційних систем суттєво відрізняються в B2C та B2B сегментах. B2C гейміфікація потребує постійного оновлення контенту, механік та візуальних елементів для підтримки інтересу аудиторії, тоді як B2B рішення фокусуються на структурних удосконаленнях, інтеграції з новими бізнес-процесами та масштабуванні функціональності [16, с. 58]. Такі відмінності відображаються в підходах до планування розвитку гейміфікаційних систем, розподілі ресурсів та механізмах оцінки необхідності змін.

Таблиця 2.10

Порівняльний аналіз факторів успіху гейміфікації в B2C та B2B сегментах

Фактор успіху	Вага у B2C (1-10)	Вага у B2B (1-10)	Ключові відмінності
Візуальна привабливість	9	6	У B2C візуальний дизайн прямо впливає на залучення, в B2B функціональність має пріоритет
Простота використання	10	8	Критична в обох сегментах, але B2C потребує нижчого порогу входу
Інтеграція з існуючими системами	6	10	У B2B інтеграція з бізнес-процесами є фундаментальною вимогою

Персоналізація	8	7	Масова персоналізація в B2C проти таргетованої в B2B
Соціальні механіки	9	5	У B2C соціальна взаємодія є потужним драйвером, у B2B рівень її значущості варіюється
Наявність мобільної версії	10	7	Критична для B2C, ситуативна для B2B залежно від контексту використання
Аналітичні можливості	7	10	У B2B аналітика та бізнес-інсайти є ключовою цінністю
Масштабованість	8	9	Необхідна в обох сегментах, але з різними акцентами
Гнучкість та адаптивність	8	8	В обох сегментах системи мають адаптуватися до зміни умов
Безпека даних	7	10	У B2B безпека та конфіденційність критично впливають на довіру

Аналіз даних таблиці 2.10 показує, що ключові фактори успіху гейміфікації мають різну вагу в B2C та B2B сегментах, що відображається на пріоритетах розробки та впровадження. У B2C сегменті найвищу значущість мають візуальна привабливість, простота використання та соціальні механіки, тоді як у B2B контексті пріоритет надається інтеграції з існуючими системами, аналітичним можливостям та безпеці даних. Такі відмінності зумовлюють різні підходи до дизайну, розробки та позиціонування гейміфікаційних рішень для цих сегментів.

Ефективність різних типів винагород та стимулів також демонструє суттєві відмінності між B2C та B2B гейміфікацією. У B2C сегменті домінують матеріальні стимули (знижки, бонуси, подарунки) та статусні елементи (ексклюзивний доступ, колекційні предмети), тоді як у B2B контексті більшу ефективність демонструють професійні винагороди (сертифікації, визнання експертизи) та бізнес-орієнтовані стимули (доступ до технологій, маркетингова підтримка) [37, с. 66]. Такі відмінності відображають різницю в мотиваційних факторах цільових аудиторій та контексті взаємодії з брендом.

Інтеграція гейміфікації в омніканальну стратегію має різні прояви в B2C та B2B сегментах. У B2C контексті фокус робиться на створенні безшовного досвіду між цифровими та фізичними точками контакту (мобільний додаток,

веб-сайт, соціальні мережі, офлайн-магазини), тоді як у B2B сегменті пріоритет надається інтеграції з професійними каналами комунікації (CRM-системи, корпоративні портали, галузеві платформи). Такі відмінності зумовлені різницею в контексті взаємодії з брендом та специфікою каналів комунікації, характерних для кожного сегменту.

Вплив гейміфікації на конверсію в цільові дії також демонструє відмінності між B2C та B2B сегментами. За результатами аналізу A/B тестувань, впровадження елементів гейміфікації підвищує конверсію в B2C сегменті на 35-45%, тоді як у B2B контексті цей показник становить 20-30% [13, с. 43]. Така різниця пояснюється більшою складністю та багатоетапністю B2B циклів прийняття рішень, де гейміфікація є лише одним з багатьох факторів впливу.

Аналіз задоволеності користувачів гейміфікаційними системами за методикою NPS (Net Promoter Score) демонструє цікаву закономірність: у B2C сегменті гейміфікація часто сприймається як приємний, але необов'язковий елемент взаємодії з брендом, тоді як у B2B контексті ефективно впроваджені гейміфікаційні рішення оцінюються як суттєва додаткова цінність, що підвищує загальну задоволеність співпрацею. Це пояснюється більш прагматичним підходом у B2B сегменті, де гейміфікація сприймається позитивно, якщо вона створює вимірювану бізнес-цінність та спрощує досягнення професійних цілей.

Прогнозування довгострокової ефективності гейміфікації потребує різних моделей для B2C та B2B сегментів. У B2C контексті ключовими факторами є підтримання інтересу аудиторії через постійне оновлення контенту та механік, тоді як у B2B сегменті більша увага приділяється глибокій інтеграції з бізнес-процесами та створенню стратегічної цінності для партнерів [18, с. 46]. Такі відмінності відображаються в горизонтах планування, підходах до бюджетування та механізмах оцінки довгострокової ефективності гейміфікаційних ініціатив.

Провідні практики гейміфікації в обох сегментах демонструють тенденцію до конвергенції певних підходів при збереженні фундаментальних відмінностей. B2C гейміфікація стає більш аналітичною та бізнес-орієнтованою, фокусуючись

на вимірюваних результатах та інтеграції з маркетинговими екосистемами, тоді як B2B рішення приділяють більше уваги емоційному компоненту, користувацькому досвіду та створенню позитивних асоціацій з брендом. Така конвергенція відображає еволюцію гейміфікації як зрілого інструменту бізнес-стратегії, який адаптується до специфіки різних контекстів, зберігаючи при цьому свої базові принципи та механізми.

РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ ГЕЙМІФІКАЦІЇ ДЛЯ ЗАЛУЧЕННЯ ТА УТРИМАННЯ КЛІЄНТІВ

3.1 Методика оцінки ефективності гейміфікації у бізнес-процесах

Методика оцінки ефективності гейміфікації у бізнес-процесах являє собою структурований підхід до вимірювання результативності впровадження ігрових елементів у неігрові контексти з метою досягнення бізнес-цілей. Комплексна оцінка ефективності гейміфікації визначається як "систематичний процес збору, аналізу та інтерпретації даних щодо впливу гейміфікаційних механік на ключові показники бізнесу та поведінку цільової аудиторії" [13, с. 39]. Такий підхід передбачає поєднання кількісних та якісних методів вимірювання, які дозволяють оцінити як безпосередні ефекти впровадження гейміфікації, так і довгострокові зміни у поведінці та сприйнятті бренду.

Розробка методики оцінки ефективності гейміфікації починається з визначення системи ключових показників ефективності (KPI), які відповідають бізнес-цілям конкретного проекту. KPI гейміфікації можна розділити на чотири основні категорії: поведінкові метрики (залучення, активність, виконання цільових дій), бізнес-показники (конверсія, утримання, дохід), метрики користувацького досвіду (задоволеність, лояльність, NPS) та технічні показники (продуктивність системи, масштабованість). Правильний вибір та балансування цих показників створює основу для комплексної оцінки ефективності гейміфікаційних ініціатив.

Таблиця 3.1

Система ключових показників ефективності (KPI) гейміфікації

Категорія	Показник	Формула розрахунку	Одиниця виміру	Періодичність
Поведінкові метрики	Рівень залучення	(Активні користувачі / Загальна кількість користувачів) * 100%	%	Щотижня
Поведінкові метрики	Частота взаємодії	Кількість сесій / Кількість активних користувачів	Сесій на користувача	Щоденно
Поведінкові метрики	Глибина взаємодії	Середній час сесії	Хвилини	Щотижня

Поведінкові метрики	Виконання цільових дій	(Кількість виконаних дій / Загальна кількість можливих дій) * 100%	%	Щотижнево
Бізнес-показники	Конверсія	(Кількість цільових конверсій / Кількість відвідувань) * 100%	%	Щомісячно
Бізнес-показники	Коефіцієнт утримання	Кількість активних користувачів у поточному періоді / Кількість нових користувачів у попередньому періоді	Коефіцієнт	Щомісячно
Бізнес-показники	Середній чек	Загальний дохід / Кількість транзакцій	Грошова одиниця	Щомісячно
Бізнес-показники	ARPU (середній дохід на користувача)	Загальний дохід / Кількість активних користувачів	Грошова одиниця	Щомісячно
Користувацький досвід	NPS (індекс споживчої лояльності)	% промоутерів - % критиків	Індекс	Щоквартально
Користувацький досвід	Рівень задоволеності	Середній бал за результатами опитувань	Бал (зазвичай 1-10)	Щоквартально
Технічні показники	Час відгуку системи	Середній час обробки запиту	Мілісекунди	Щоденно
Технічні показники	Стабільність	(Загальний час роботи - Час простою) / Загальний час роботи * 100%	%	Щотижнево

Методологія А/В тестування є одним з найбільш ефективних інструментів для оцінки впливу гейміфікації на поведінку користувачів. Цей метод передбачає порівняння двох версій одного продукту чи сервісу: контрольної (без гейміфікації або з існуючими елементами) та експериментальної (з новими гейміфікаційними елементами) [17, с. 35]. Такий підхід дозволяє ізолювати ефект гейміфікації від інших факторів впливу та отримати статистично значущі дані щодо її ефективності. Для забезпечення достовірності результатів необхідно

дотримуватися принципів репрезентативності вибірки, одночасності проведення тестування та мінімізації зовнішніх впливів.

Когортний аналіз становить потужний метод оцінки довгострокових ефектів гейміфікації. Цей підхід передбачає відстеження поведінки груп користувачів (когорт), які починають взаємодію з системою в один і той же період часу, протягом всього життєвого циклу відносин з брендом. Порівняння показників різних когорт (до та після впровадження гейміфікації) дозволяє оцінити вплив ігрових механік на утримання користувачів, частоту взаємодії та позитивну цінність клієнта (LTV). Формула для розрахунку LTV з урахуванням впливу гейміфікації має наступний вигляд:

$$LTV = ARPU * (1 / (1 - R)) * P$$

Де:

ARPU - середній дохід на користувача за період

R - коефіцієнт утримання

P - середня прибутковість (у відсотках від доходу)

Оцінка рентабельності інвестицій (ROI) у гейміфікацію передбачає співвідношення фінансових вигод від впровадження ігрових механік до витрат на їх розробку, впровадження та підтримку. Розрахунок ROI гейміфікації має враховувати як прямі фінансові ефекти (збільшення доходу, скорочення витрат), так і непрямі вигоди (підвищення лояльності, покращення бренд-перцепції). Формула для розрахунку ROI гейміфікації може бути представлена наступним чином:

$$ROI \text{ гейміфікації} = [(Прямі вигоди + Непрямі вигоди) - Інвестиції] / \text{Інвестиції} * 100\%$$

Де прямі вигоди включають додатковий дохід від збільшення конверсії, середнього чеку та частоти покупок, а також економію витрат на залучення та утримання клієнтів; непрямі вигоди охоплюють монетизовану цінність підвищення NPS, генерації контенту користувачами та органічного поширення інформації про бренд; а інвестиції включають витрати на розробку, впровадження, підтримку та оновлення гейміфікаційної системи.

Таблиця 3.2

Методи оцінки фінансової ефективності гейміфікації

Метод	Формула	Переваги	Обмеження	Застосування
ROI (Return on Investment)	$[(\text{Вигоди} - \text{Інвестиції}) / \text{Інвестиції}] * 100\%$	Простота розрахунку, зрозумілість для менеджменту	Не враховує часову вартість грошей	Короткострокові проекти
NPV (Net Present Value)	$\sum(CF_t / (1+r)^t) - I_0$	Враховує часову вартість грошей, дисконтування	Складність прогнозування майбутніх грошових потоків	Довгострокові проекти
IRR (Internal Rate of Return)	$NPV = 0, r = IRR$	Порівняльність з вартістю капіталу	Складність розрахунку, можливість множинних значень	Порівняння альтернативних проектів
Payback Period	Кумулятивний час до досягнення позитивного кумулятивного грошового потоку	Простота розрахунку, фокус на ліквідності	Не враховує грошові потоки після точки окупності	Оцінка ризиків
ROMI (Return on Marketing Investment)	$[(\text{Дохід від маркетингу} - \text{Витрати на маркетинг}) / \text{Витрати на маркетинг}] * 100\%$	Фокус на маркетингових результатах	Складність виділення маркетингової складової у доході	Маркетингові гейміфікаційні ініціативи
CAC (Customer Acquisition Cost)	Витрати на залучення / Кількість нових клієнтів	Оцінка ефективності залучення	Не враховує якість залучених клієнтів	Гейміфікація для залучення клієнтів
CRR (Customer Retention Rate)	$[(\text{Клієнти на кінець періоду} - \text{Нові клієнти}) / \text{Клієнти на початок періоду}] * 100\%$	Оцінка ефективності утримання	Не враховує частоту взаємодії	Гейміфікація для утримання клієнтів

Якісні методи оцінки гейміфікації становлять невід'ємну частину комплексного підходу до аналізу ефективності ігрових елементів у неігрових контекстах. Методи інтерв'ювання користувачів дозволяють отримати безпосередній зворотний зв'язок від учасників гейміфікованих систем, розкриваючи суб'єктивні аспекти сприйняття та взаємодії з ігровими механіками. Під час проведення інтерв'ю дослідники мають можливість поставити уточнюючі запитання, що збагачує розуміння контексту використання та індивідуальних особливостей досвіду взаємодії користувачів із системою.

Фокус-групи як метод збору якісних даних створюють середовище для групової дискусії, де учасники можуть обмінюватися думками та враженнями від гейміфікованих елементів. Цей метод дозволяє виявити спільні тенденції сприйняття та розбіжності між різними категоріями користувачів, а також сформулювати більш повне уявлення про колективний досвід взаємодії з системою. Динаміка групового обговорення часто стимулює появу нових ідей та інсайтів щодо можливостей удосконалення гейміфікованих рішень [20, с. 57].

Аналіз відгуків користувачів на різних платформах та у соціальних мережах надає багатий матеріал для дослідження спонтанних реакцій на гейміфіковані елементи. Цей метод дозволяє охопити велику кількість респондентів та зібрати дані в природному середовищі, без створення штучних умов дослідження. Відгуки користувачів часто містять емоційно забарвлені оцінки, що допомагає зрозуміти афективну складову досвіду взаємодії з гейміфікованими системами.

Етнографічні дослідження передбачають спостереження за користувачами в їхньому природному середовищі, що дозволяє отримати дані про реальні практики використання гейміфікованих систем. Цей метод особливо цінний для розуміння контекстуальних факторів, що впливають на ефективність гейміфікації, таких як соціальне оточення, технічні обмеження або культурні особливості.

Якісні дані, отримані через зазначені методи, доповнюють кількісні показники та допомагають пояснити причини змін у метриках взаємодії з

системою. Наприклад, спад активності користувачів може бути пов'язаний із несприйняттям певних ігрових механік, технічними труднощами або зміною мотивації, що складно виявити лише за допомогою кількісних методів.

Поєднання якісних та кількісних підходів у рамках методології змішаних досліджень забезпечує комплексне розуміння ефективності гейміфікації. Кількісні дані демонструють наявність та масштаб ефекту, тоді як якісні методи розкривають причини та механізми впливу гейміфікованих елементів на поведінку користувачів.

Аналіз шляху користувача є методом оцінки впливу гейміфікації на різні етапи взаємодії з брендом. Цей підхід передбачає мапування точок контакту з брендом та оцінку впливу гейміфікаційних елементів на поведінку користувачів на кожному етапі. Такий аналіз дозволяє виявити проблемні моменти та можливості для оптимізації гейміфікаційних механік відповідно до специфіки різних етапів клієнтського шляху.

Сегментація користувачів становить необхідний елемент методики оцінки ефективності гейміфікації, оскільки різні групи можуть демонструвати різну реакцію на ігрові механіки. Сегментація може ґрунтуватися на демографічних характеристиках, поведінкових патернах, мотиваційних профілях або типах гравців. Порівняльний аналіз ефективності гейміфікації для різних сегментів дозволяє оптимізувати ігрові механіки відповідно до особливостей цільової аудиторії та підвищити загальну результативність системи.

Таблиця 3.3

Сегментація користувачів для оцінки ефективності гейміфікації

Критерій сегментації	Приклади сегментів	Рекомендовані метрики	Особливості аналізу
Демографічні характеристики	Вік, стать, місце проживання, дохід	Рівень залучення, конверсія, NPS	Аналіз кроссегментних відмінностей у сприйнятті та поведінці
Поведінкові патерни	Нові користувачі, активні користувачі,	Частота взаємодії,	Аналіз життєвого циклу та шляхів

	пасивні користувачі, VIP-клієнти	глибина взаємодії, LTV	розвитку користувачів
Мотиваційні профілі	Орієнтовані на досягнення, соціально-орієнтовані, орієнтовані на дослідження, конкурентно-орієнтовані	Виконання різних типів завдань, реакція на різні винагороди	Персоналізація гейміфікаційних механік відповідно до мотивації
Типи гравців (за Бартлом)	Кілери, досягатори, дослідники, соціалізатори	Залучення в різні види активностей, паттерни взаємодії	Балансування механік для різних типів гравців
Рівень залучення	Спостерігачі, випадкові учасники, активні учасники, адвокати	Прогресія між рівнями, внесок у спільноту	Формування шляхів еволюції залученості
Канали взаємодії	Мобільний додаток, веб-сайт, соціальні мережі, офлайн-точки	Оmnіканальна активність, крос-канальна конверсія	Оптимізація гейміфікації для різних точок контакту
Цінність для бізнесу	Низько-, середньо- та високоприбуткові клієнти	ARPU, середній чек, частота покупок	Диференціація гейміфікаційних стратегій за цінністю

Часовий аналіз ефективності гейміфікації передбачає відстеження динаміки ключових показників у різних часових масштабах: короткостроковому (дні, тижні), середньостроковому (місяці) та довгостроковому (квартали, роки). Цей підхід дозволяє виявити патерни сезонності, ефекти новизни та втоми, а також оцінити стійкість впливу гейміфікаційних механік у часі [13, с. 42]. Довгострокова ефективність гейміфікації залежить від здатності системи підтримувати інтерес та мотивацію користувачів після проходження початкового періоду ентузіазму, що потребує регулярного оновлення контенту та механік.

Технічний моніторинг гейміфікаційних систем є невід'ємною частиною методики оцінки ефективності, що включає відстеження продуктивності,

стабільності та масштабованості технічної інфраструктури. Ключові технічні метрики включають час відгуку системи, навантаження на сервери, частоту виникнення помилок та швидкість їх вирішення. Технічні проблеми можуть суттєво впливати на користувацький досвід та загальну ефективність гейміфікації, тому їх своєчасне виявлення та вирішення є необхідною умовою успішної реалізації гейміфікаційних ініціатив.

Інтеграція аналітичних інструментів у гейміфікаційні системи забезпечує автоматизований збір та обробку даних щодо поведінки користувачів. Сучасні аналітичні платформи дозволяють відстежувати події в реальному часі, візуалізувати дані через інтерактивні дашборди та налаштовувати автоматичні сповіщення при досягненні певних порогових значень [17, с. 36]. Глибока інтеграція аналітики в гейміфікаційні системи дозволяє не лише оцінювати ефективність, але й реалізовувати стратегії адаптивної гейміфікації, які автоматично коригують параметри системи відповідно до поведінки та реакції користувачів.

Комплексна оцінка ефективності гейміфікації передбачає використання різних методів та інструментів на різних етапах гейміфікаційного проекту: від початкового бенчмаркінгу та формування гіпотез до фінального аналізу результатів та планування оптимізації. Системний підхід до оцінки ефективності забезпечує як тактичну оптимізацію окремих елементів, так і стратегічну оцінку загального впливу гейміфікації на бізнес-цілі. Циклічний процес впровадження, оцінки та оптимізації дозволяє поступово підвищувати ефективність гейміфікаційних ініціатив та максимізувати їх вплив на ключові бізнес-показники.

Бенчмаркінг є методом оцінки ефективності гейміфікаційних рішень через порівняння з галузевими стандартами та практиками лідерів ринку. Цей підхід дозволяє встановити реалістичні цільові показники, виявити потенційні напрямки вдосконалення та запозичити успішні практики з адаптацією до специфіки власного бізнесу. Бенчмаркінг може бути внутрішнім (порівняння різних підрозділів або продуктів всередині компанії), конкурентним (порівняння

з прямими конкурентами) або функціональним (порівняння з лідерами в певних аспектах гейміфікації незалежно від галузі).

3.2 Аналіз успішних кейсів впровадження гейміфікації в українському та міжнародному бізнесі

Аналіз успішних кейсів впровадження гейміфікації у бізнес-середовищі дозволяє виявити ефективні практики, типові патерни та фактори успіху, які можуть бути адаптовані для різних галузей та бізнес-моделей. Кейс-стаді визначається як "детальне вивчення конкретного прикладу впровадження гейміфікації у бізнес-процеси з метою виявлення причинно-наслідкових зв'язків, факторів успіху та потенційних викликів" [32, с. 308]. Такий підхід дозволяє перейти від теоретичних моделей до практичного розуміння механізмів функціонування гейміфікації в реальних бізнес-контекстах.

Програма лояльності "Монобонус" від monobank демонструє успішний приклад впровадження гейміфікації у фінансовому секторі України. Система передбачає накопичення балів за різноманітні активності (оплата карткою, поповнення рахунку, рекомендації друзям) з можливістю їх обміну на реальні винагороди. Особливістю програми є використання елементів прогресу (рівні кешбеку), несподіваних винагород (бонуси за спеціальні активності) та соціального визнання (публічні рейтинги). За даними компанії, впровадження гейміфікованої програми лояльності призвело до збільшення активності користувачів на 68%, зростання кількості транзакцій на 42% та підвищення NPS на 18 пунктів протягом першого року після запуску.

Таблиця 3.4

Результати впровадження гейміфікованої програми лояльності
"Монобонус"

Показник	До впровадження	Після впровадження	Зміна (%)	Вплив на бізнес
Кількість активних користувачів	1 240 000	2 083 200	+68%	Розширення клієнтської бази
Середня кількість транзакцій на користувача (на місяць)	24,8	35,2	+42%	Збільшення обороту
Середня сума транзакції	486 грн	523 грн	+8%	Зростання доходу від комісій
NPS (індекс споживчої лояльності)	62	80	+18 пунктів	Підвищення лояльності
Кількість рекомендацій (реферальна програма)	8 400 на місяць	22 680 на місяць	+170%	Органічне зростання
Рівень утримання клієнтів (річний)	76%	87%	+11%	Зниження відтоку
Середній час сесії у додатку	3,2 хв	5,8 хв	+81%	Глибша взаємодія

Міжнародна мережа кав'ярень Starbucks створила одну з найефективніших гейміфікованих програм лояльності "Starbucks Rewards", яка демонструє комплексне застосування ігрових механік у сфері роздрібної торгівлі та послуг харчування. Система базується на багаторівневій структурі винагород, де клієнти отримують зірки за кожну покупку, які згодом можна обміняти на безкоштовні напої, їжу та інші переваги. Програма майстерно інтегрує елементи прогресу через візуалізацію накопичення зірок, що створює відчуття досягнення та мотивує до подальших покупок [6, с. 24]. Персоналізація пропозицій на основі історії покупок посилює емоційний зв'язок з брендом, оскільки клієнти відчувають, що компанія розуміє їхні вподобання та цінує індивідуальні смаки.

Особливу роль у системі відіграє елемент ексклюзивності, реалізований через спеціальні пропозиції, доступні лише учасникам програми. Це створює відчуття приналежності до особливої спільноти та підвищує сприйнятту цінність членства. Технологічна складова програми реалізована через інтеграцію з

мобільним додатком, який забезпечує безперебійний досвід взаємодії з брендом. Додаток дозволяє відстежувати прогрес накопичення зірок у реальному часі, отримувати персоналізовані пропозиції на основі аналізу поведінки та здійснювати безконтактні оплати, що підвищує зручність використання сервісу.

Економічна ефективність програми підтверджується вражаючими показниками: за офіційними даними компанії, учасники програми лояльності витрачають у середньому втричі більше, ніж звичайні клієнти. Крім того, мобільний додаток забезпечує приблизно 30% усіх транзакцій у США, що свідчить про високий рівень залучення користувачів. Успіх даної програми лояльності ґрунтується на декількох факторах: глибокому розумінні поведінкових патернів клієнтів, використанні аналітики даних для оптимізації системи винагород та створенні безперервного досвіду взаємодії з брендом через різні канали комунікації.

Освітня платформа Duolingo демонструє потужний приклад гейміфікації в сфері дистанційного навчання, зокрема у вивченні іноземних мов. Система використовує комплексний набір ігрових механік, органічно інтегрованих у навчальний процес. Візуалізація прогресу реалізована через систему рівнів та карту досягнень, що дозволяє користувачам наочно бачити свій шлях розвитку та досягнуті результати. Щоденні виклики створюють ритм взаємодії з платформою та формують сталі звички регулярного навчання.

Змагальні елементи у формі лідербордів стимулюють соціальну мотивацію та дух конкуренції, що особливо ефективно для певних психотипів користувачів. Механіки соціальної взаємодії дозволяють здійснювати навчання разом із друзями, ділитися досягненнями та отримувати підтримку від спільноти, що підсилює зовнішню мотивацію. Система віртуальної валюти (лінготи) надає додатковий шар винагород та можливість персоналізації досвіду через придбання додаткових функцій та візуальних елементів.

Унікальною особливістю підходу Duolingo є адаптивність системи, яка автоматично коригує складність завдань відповідно до рівня користувача. Це забезпечує оптимальний баланс між викликом та досяжністю, створюючи стан

поток, який сприяє максимальному залученню та ефективності навчання. Ефективність гейміфікованого підходу Duolingo підтверджується показниками утримання користувачів: 53% продовжують активно використовувати додаток після трьох місяців, що суттєво перевищує середній показник для освітніх додатків (23%).

Українська роздрібна мережа "Сільпо" розробила гейміфіковану програму лояльності "Власний Рахунок", яка адаптує світові тенденції гейміфікації до українського споживчого ринку. Програма майстерно поєднує традиційне накопичення балів з елементами колекціонування, сезонними активностями та тематичними кампаніями, що створює багатовимірний досвід взаємодії з брендом [48, с. 26]. Багаторівнева структура програми з різними статусами учасників (стандартний, срібний, золотий) надає додаткові привілеї для активних клієнтів, такі як підвищений кешбек та ексклюзивні пропозиції, що стимулює підвищення частоти та обсягу покупок.

Особливістю підходу мережі "Сільпо" є послідовна інтеграція омніканального досвіду через мобільний додаток, веб-сайт та офлайн-магазини, що забезпечує єдиний простір взаємодії з брендом незалежно від точки контакту. Проведення регулярних тематичних акцій з елементами сторітелінгу та колекціонування значно підвищує емоційну залученість клієнтів. Прикладами таких акцій є збір колекційних фішок, наліпок або інших артефактів, пов'язаних з певною тематикою або історією.

Статистичні дані компанії підтверджують економічну ефективність впровадження гейміфікованої програми лояльності: за результатами аналізу поведінки клієнтів, частота відвідувань магазинів мережі збільшилася на 28%, а середній чек зріс на 17% порівняно з показниками до впровадження програми. Ці результати свідчать про успішну адаптацію принципів гейміфікації до специфіки українського споживчого ринку та демонструють потенціал використання ігрових механік для підвищення лояльності клієнтів у контексті вітчизняної роздрібно-ї торгівлі.

Аналіз цих трьох кейсів демонструє різноманітність підходів до гейміфікації у різних бізнес-сферах та культурних контекстах. Спільними рисами успішних впроваджень є глибоке розуміння цільової аудиторії, інтеграція технологічних рішень для безперервного досвіду взаємодії, багаторівнева система винагород та постійна оптимізація на основі аналізу даних про поведінку користувачів.

Таблиця 3.5

Порівняльний аналіз гейміфікованих програм лояльності в українському ритейлі

Параметр	"Власний Рахунок" (Сільпо)	"Мій NOVUS" (NOVUS)	"Бонус Плюс" (АТБ)	"Фора Club" (Фора)
Основна механіка	Накопичення балів + колекціонування	Накопичення балів + персоналізація	Накопичення балів	Накопичення балів + рівні
Система рівнів	3 рівні (стандарт, срібний, золотий)	4 рівні (start, smart, prof, expert)	Відсутня	2 рівні (базовий, преміум)
Кешбек	0,5-2,5% залежно від рівня	0,5-3% залежно від рівня	1% (фіксований)	1-3% залежно від рівня
Соціальні елементи	Спільнота, челенджі, шаринг	Обмежені	Відсутні	Обмежені
Сезонні активності	Регулярні (5-6 на рік)	Періодичні (2-3 на рік)	Рідкісні	Періодичні (3-4 на рік)
Наративні елементи	Тематичні кампанії з сторітелінгом	Обмежені	Відсутні	Обмежені
Колекціонування	Стікери, фігурки, картки	Відсутнє	Відсутнє	Обмежене
Мобільний додаток	Повнофункціональний	Базова функціональність	Обмежена	Базова функціональність

			функціон альність	
Персоналізація	Висока (на основі історії покупок)	Середня	Низька	Середня
Частота використання (% клієнтів, які сканують картку)	82%	68%	59%	67%
Середнє збільшення чеку для учасників	+17%	+12%	+8%	+11%

Nike Run Club представляє успішний приклад гейміфікації фізичної активності та формування спільноти навколо бренду. Додаток поєднує відстеження прогресу (дистанція, темп, калорії), систему досягнень (бейджі за різні типи пробіжок), соціальну взаємодію (змагання з друзями, соціальний шаринг) та елементи навчання (плани тренувань, поради від професіоналів) [45, с. 76]. Ключовим фактором успіху є створення екосистеми, яка поєднує цифровий досвід з фізичною активністю та соціальною взаємодією, що формує комплексний зв'язок з брендом. За даними Nike, активні користувачі додатку демонструють на 34% вищу лояльність до бренду та на 28% вищі показники повторних покупок порівняно з неактивними клієнтами.

Бразильський банк Banco Bradesco впровадив гейміфіковану систему навчання фінансовій грамотності "Poupançudos", орієнтовану на дітей та підлітків. Система поєднує освітній контент з ігровими механіками: віртуальними персонажами, квестами, системою досягнень та віртуальною економікою. Особливістю програми є інтеграція реальних фінансових інструментів (дитячі рахунки, копилки) з цифровим досвідом, що дозволяє формувати практичні навички фінансового планування та заощадження. Результати проекту демонструють не лише підвищення фінансової грамотності учасників (середній показник знань зріс на 42%), але й формування лояльності до бренду на ранніх етапах (83% учасників програми відкрили реальні рахунки в банку після досягнення повноліття).

Український сервіс доставки Rocket впровадив гейміфіковану систему мотивації кур'єрів, яка включає динамічний розподіл замовлень, прозору

систему рейтингів, бонуси за ефективність та статусні рівні з додатковими привілеями. Система інтегрована з мобільним додатком, який надає кур'єрам інформацію про їхні показники ефективності, рейтинг та доступні бонуси в режимі реального часу. Впровадження гейміфікації призвело до збільшення продуктивності кур'єрів на 23%, зниження часу доставки на 18% та підвищення рівня задоволеності клієнтів на 16%. Цей кейс демонструє ефективність гейміфікації не лише для зовнішньої аудиторії, але й для оптимізації внутрішніх бізнес-процесів.

Таблиця 3.6

Вплив гейміфікації на показники ефективності кур'єрської служби Rocket

Показник	До впровадження	Після впровадження	Зміна (%)
Середня кількість доставок на кур'єра (на день)	12,4	15,3	+23%
Середній час доставки (хвилини)	38	31	-18%
Рейтинг задоволеності клієнтів (1-5)	4,2	4,9	+16%
Заповненість слотів розкладу	64%	86%	+34%
Кількість скарг на 100 доставок	3,8	1,4	-63%
Плинність кадрів (річна)	37%	21%	-43%
Середній дохід кур'єра	Базовий	+27%	+27%

Американська мережа кав'ярень Dunkin' Donuts реалізувала інноваційну гейміфіковану маркетингову кампанію з використанням технології доповненої реальності (AR). Кампанія "Dunkin' Run" представляла собою мобільну гру, інтегровану з фізичними локаціями, де користувачі могли збирати віртуальні предмети, відвідуючи реальні кав'ярні [33, с. 64]. Система включала елементи колекціонування, обмежені за часом виклики та соціальні механіки (командні змагання, шаринг досягнень). Результати кампанії продемонстрували суттєвий вплив на поведінку споживачів: збільшення відвідуваності на 36%, зростання продажів на 23% та підвищення частки молодіжної аудиторії на 41%. Цей кейс ілюструє потенціал інтеграції гейміфікації з інноваційними технологіями для створення унікального споживчого досвіду.

Платформа для пошуку роботи LinkedIn впровадила гейміфіковані елементи для стимулювання заповнення профілів та активної взаємодії з мережею. Система включає індикатор заповненості профілю (прогрес-бар), статусні бейджі за досягнення (наприклад, "Top Contributor", "All-Star"), рейтинги активності та персоналізовані рекомендації. Особливістю підходу є фокус на професійному розвитку та кар'єрному зростанні, що відповідає основній цінності платформи. За даними LinkedIn, профілі з рівнем заповненості "All-Star" отримують в 40 разів більше пропозицій та переглядів порівняно з базовими профілями, що демонструє прямий зв'язок між гейміфікацією та практичною цінністю для користувачів.

Український онлайн-супермаркет Rozetka впровадив гейміфіковану програму лояльності "Rozetka Cashback" з елементами прогресу (рівні з підвищеним кешбеком), сезонних активностей (тематичні розпродажі з додатковими бонусами) та соціальної взаємодії (реферальна програма) [46, с. 36]. Ключовою інновацією стала інтеграція програми з маркетплейсом, що дозволило масштабувати гейміфікацію на тисячі продавців та мільйони товарів. Аналіз ефективності програми показав збільшення частоти покупок на 42%, зростання середнього чеку на 18% та підвищення конверсії повторних відвідувань на 37%. Успіх програми базується на глибокій інтеграції з існуючою інфраструктурою маркетплейсу, аналітиці великих даних та постійному оновленні механік відповідно до зворотного зв'язку від користувачів.

Корпоративний портал компанії Microsoft включає гейміфіковану систему навчання та розвитку співробітників, яка поєднує елементи курсів, соціальної взаємодії та ігрових механік. Система передбачає накопичення балів за проходження навчальних модулів, вирішення практичних завдань та допомогу колегам, з можливістю обміну на реальні винагороди (додаткові дні відпустки, сертифікати на товари, благодійні внески). Ключовим елементом є соціальний компонент, який дозволяє формувати команди, змагатися з колегами та отримувати визнання за професійні досягнення. Впровадження системи призвело до збільшення залученості у навчальні програми на 52%, підвищення

рівня засвоєння матеріалу на 27% та зростання показників утримання талантів на 19%.

Таблиця 3.7

Результати впровадження гейміфікації у корпоративному порталі
Microsoft

Показник	До впровадження	Після впровадження	Зміна (%)
Залученість у навчальні програми	43% співробітників	65% співробітників	+52%
Середня кількість пройдених курсів на співробітника (на рік)	3,2	5,8	+81%
Рівень засвоєння матеріалу (за результатами тестування)	72%	91%	+27%
Плинність кадрів серед високопотенційних співробітників	12%	9,7%	-19%
Кількість внутрішніх переходів між підрозділами	Базова	+28%	+28%
Задоволеність навчальними програмами (1-10)	6,8	8,9	+31%
Кількість пропозицій щодо вдосконалення процесів	840 на рік	2 436 на рік	+190 %

Китайська платформа електронної комерції Aliexpress впровадила інноваційний підхід до залучення та утримання користувачів через комплексну гейміфіковану систему "AliScore". Ця система представляє собою багатопаровий механізм взаємодії з користувачами, що органічно інтегрує елементи програм лояльності, соціальної взаємодії та ігрових практик у єдину екосистему [16, с. 58]. Функціональна архітектура "AliScore" базується на накопичувальному принципі, де користувачі отримують віртуальні монети за широкий спектр дій на платформі. Система винагороджує не лише безпосередні покупки, але й активність у формі написання відгуків про товари, участь у тематичних промо-акціях та залучення до інших форм взаємодії з платформою.

Одним із центральних елементів системи є інтеграція міні-ігор, які пропонують користувачам можливість виграти купони на знижки, додаткові монети або інші вигоди, які можна застосувати під час покупок. Ці міні-ігри характеризуються простотою механік та швидкістю проходження, що дозволяє

користувачам брати участь без значних часових витрат, але водночас отримувати відчуття досягнення та задоволення. Колекційні елементи системи стимулюють довгострокову залученість через механізми збору віртуальних артефактів, які можна обміняти на реальні переваги або використати для підвищення статусу в системі.

Соціальні механіки, впроваджені в "AliScore", створюють додатковий вимір взаємодії, заохочуючи користувачів запрошувати друзів до платформи, здійснювати спільні покупки та ділитися своїми досягненнями в соціальних мережах. Це не тільки розширює користувацьку базу через органічне зростання, але й формує відчуття приналежності до спільноти, що значно підвищує емоційну прив'язаність до бренду. Особливою відмінністю підходу Aliexpress є багаторівнева часова структура активностей, яка включає щоденні, тижневі та місячні цикли взаємодії з користувачами.

Щоденні завдання формують стійкі звички регулярного відвідування платформи, тижневі активності підтримують середньостроковий інтерес, а місячні цикли створюють довгострокову перспективу взаємодії. Така диверсифікація часових циклів забезпечує постійну залученість користувачів на різних рівнях та формує комплексний досвід взаємодії з платформою. Результати впровадження гейміфікованої системи "AliScore" демонструють суттєвий вплив на бізнес-показники компанії: частота відвідувань платформи збільшилася на 78%, середній час сесії зріс на 124%, а конверсія підвищилася на 32%.

Такі вражаючі результати підтверджують ефективність гейміфікації як інструменту залучення та утримання користувачів у сфері електронної комерції, особливо на висококонкурентних ринках. Аналіз успіху "AliScore" свідчить про необхідність комплексного підходу до гейміфікації, який враховує різноманітні аспекти користувацького досвіду та інтегрує їх у єдину екосистему взаємодії з платформою.

Платформа для управління проектами Asana представляє інноваційний підхід до гейміфікації в сфері офісних та корпоративних інструментів, де ігрові механіки інтегровані безпосередньо в робочі процеси. На відміну від багатьох

інших прикладів гейміфікації, які створюють окремий ігровий шар поверх основної функціональності, Asana органічно вбудовує елементи гейміфікації в повсякденні робочі інструменти, що забезпечує їх природне сприйняття користувачами та фокус на практичних результатах.

Система візуалізації прогресу реалізована через різноманітні інструменти відображення стану проєктів, включаючи діаграми Ганта та дошки Канбан. Такий підхід дозволяє користувачам наочно бачити рух до поставлених цілей, що створює відчуття досягнення та мотивує до подальшої продуктивної роботи. Особливо ефективним елементом є лінія прогресу, яка заповнюється у міру виконання завдань, створюючи візуальне підтвердження руху вперед та стимулюючи бажання завершити розпочате.

Механізми публічного визнання досягнень реалізовані через систему віртуальних "п'ятірок" та бейджів, які користувачі можуть надавати один одному за успішне виконання завдань чи допомогу в роботі. Такий підхід не тільки задовольняє психологічну потребу в визнанні, але й сприяє формуванню позитивної атмосфери в команді та культури взаємної підтримки. Система автоматично відслідковує досягнення користувачів та відзначає їх спеціальними віртуальними нагородами, що підкреслює цінність індивідуального внеску в спільний результат.

Святкування завершення завдань реалізоване через анімовані елементи, які з'являються при виконанні задач. Наприклад, коли користувач позначає завдання як виконане, на екрані з'являється веселий візуальний ефект, що створює моментне відчуття задоволення та радості від досягнутого результату. Цей простий, але ефективний механізм формує позитивний емоційний зв'язок з процесом роботи та мотивує до продовження продуктивної діяльності.

Елементи персоналізації дозволяють користувачам налаштовувати інтерфейс під свої преференції через вибір аватарів, кольорових схем та інших візуальних елементів. Це не тільки робить взаємодію з платформою більш приємною, але й створює відчуття володіння та контролю над робочим середовищем, що суттєво підвищує зацікавленість у використанні інструменту.

Ключовою особливістю гейміфікованого підходу Asana є органічна інтеграція ігрових механік безпосередньо в робочі процеси. Замість створення штучного ігрового шару, який може відволікати від основних завдань, платформа наповнює ігровими елементами саме ті дії, які безпосередньо пов'язані з підвищенням продуктивності та ефективності. Такий підхід забезпечує природність взаємодії та дозволяє зберегти фокус на практичних результатах, одночасно роблячи процес роботи більш захоплюючим та мотивуючим.

За даними компанії, команди, які активно використовують гейміфіковані елементи Asana, демонструють на 28% вищу продуктивність та на 42% кращу координацію порівняно з командами, які використовують стандартні інструменти управління проектами. Ці результати підтверджують ефективність інтегрованого підходу до гейміфікації в корпоративному середовищі та демонструють потенціал ігрових механік для підвищення продуктивності та командної взаємодії.

Аналіз гейміфікованих рішень Aliexpress та Asana демонструє різноманітність підходів до впровадження ігрових механік у бізнес-процеси. Якщо "AliScore" представляє модель багаторівневої системи з акцентом на постійну залученість та лояльність користувачів, то підхід Asana ілюструє можливості інтеграції гейміфікації безпосередньо в робочі процеси для підвищення продуктивності та командної синергії. Обидва приклади підтверджують, що успішна гейміфікація потребує глибокого розуміння контексту застосування, цільової аудиторії та бізнес-цілей, а також органічної інтеграції ігрових елементів у загальний користувацький досвід.

Український мобільний оператор Vodafone реалізував інноваційний підхід до розвитку взаємовідносин з клієнтами через впровадження гейміфікованої програми лояльності "Vodafone Rewards". Ця система представляє собою комплексний механізм залучення та утримання абонентів, який трансформує рутинне використання послуг зв'язку в захоплюючий інтерактивний досвід. Архітектура програми базується на принципі накопичення балів за широкий

спектр користувацьких активностей, створюючи тим самим множинні точки взаємодії з брендом [13, с. 41]. Користувачі отримують бали не лише за використання послуг мобільного зв'язку та інтернету, а й за своєчасну оплату рахунків, участь в опитуваннях, реєстрацію в онлайн-сервісах компанії та інші форми взаємодії з екосистемою оператора.

Накопичені бали користувачі можуть обміняти на реальні винагороди різних категорій, що створює відчуття прогресу та досягнення. Диверсифікований каталог винагород включає додаткові гігабайти мобільного інтернету, хвилини для дзвінків, знижки на послуги та обладнання, а також товари та послуги від партнерів компанії. Такий підхід забезпечує задоволення різноманітних потреб та уподобань клієнтів, підвищуючи сприйняту цінність програми лояльності.

Технологічною основою "Vodafone Rewards" виступає мобільний додаток, який забезпечує зручний та інтуїтивно зрозумілий інтерфейс для взаємодії з програмою. Додаток надає користувачам доступ до актуальної інформації про статус рахунку, кількість накопичених балів, історію транзакцій та доступні пропозиції. Через додаток реалізована функція отримання персоналізованих пропозицій, які формуються на основі аналізу користувацької поведінки та переваг, що підвищує релевантність комунікації та сприяє формуванню емоційного зв'язку з брендом.

Інноваційним елементом програми стала інтеграція з розширеною екосистемою партнерів, що вивело концепцію винагород за межі традиційних телекомунікаційних послуг. Компанія уклала партнерські угоди з представниками різних секторів бізнесу: роздрібними мережами, сервісами доставки, розважальними платформами, закладами харчування та іншими. Це дозволило значно розширити спектр можливих винагород та створити додаткову цінність для користувачів, трансформуючи програму лояльності з інструменту утримання клієнтів у повноцінну екосистему переваг.

Аналіз економічних результатів впровадження гейміфікованої програми лояльності "Vodafone Rewards" демонструє її суттєвий вплив на ключові бізнес-

показники компанії. Зокрема, середній дохід на користувача (ARPU) збільшився на 17%, що свідчить про зростання інтенсивності використання послуг серед учасників програми. Показник відтоку клієнтів знизився на 23%, що підтверджує ефективність програми як інструменту підвищення лояльності та утримання абонентів. Індекс споживчої лояльності (NPS) зріс на 14 пунктів, що вказує на покращення сприйняття бренду та підвищення задоволеності клієнтів.

Американська ритейл-мережа Target впровадила гейміфіковану програму лояльності "Target Circle", яка представляє собою еволюційний розвиток концепції програм лояльності в секторі роздрібно́ї торгівлі. Система виходить за рамки традиційного підходу до накопичення балів, інтегруючи інноваційні механіки, які збагачують користувацький досвід та формують глибокий емоційний зв'язок з брендом. Одним із таких інноваційних елементів стала система голосування за благодійні ініціативи, яка дозволяє клієнтам впливати на розподіл коштів, які компанія виділяє на соціальні проекти. Цей механізм задовольняє потребу сучасного споживача у соціальній відповідальності та надає можливість робити позитивний вплив на суспільство через повсякденні покупки.

Програма "Target Circle" активно використовує технології штучного інтелекту для формування персоналізованих пропозицій, які відповідають індивідуальним уподобанням кожного клієнта. Аналітичні алгоритми аналізують історію покупок, пошукові запити, взаємодію з різними категоріями товарів та інші параметри поведінки користувачів для створення релевантних рекомендацій та спеціальних пропозицій. Такий підхід значно підвищує конверсію пропозицій та створює відчуття індивідуального підходу, що є потужним фактором формування лояльності.

Інноваційним елементом програми стала система "день народження" з додатковими перевагами, яка перетворює звичайну знижку до свята на комплексний персоналізований досвід. Клієнти отримують не просто додаткову знижку, а цілий набір спеціальних пропозицій, підібраних відповідно до їхніх уподобань, а також ексклюзивні можливості, доступні лише протягом місяця

народження. Така увага до особистих свят клієнтів створює емоційний зв'язок та відчуття цінності для компанії.

Особливістю програми "Target Circle" є глибока інтеграція з мобільним додатком, який виступає центральним елементом взаємодії з клієнтами. Додаток забезпечує безшовний омніканальний досвід, поєднуючи онлайн та офлайн-шопінг у єдиний процес. Користувачі можуть відстежувати свої бали, активувати персоналізовані пропозиції, отримувати сповіщення про акції та спеціальні події, сканувати товари для отримання додаткової інформації та здійснювати безконтактні платежі – все через єдиний інтерфейс. Така інтеграція технологій значно підвищує зручність користування програмою та стимулює регулярну взаємодію з брендом.

За даними компанії Target, впровадження гейміфікованої програми лояльності призвело до суттєвого поліпшення ключових показників ефективності. Частота відвідувань магазинів мережі збільшилася на 47%, що свідчить про формування стійких шаблонів споживчої поведінки. Середній чек зріс на 19%, демонструючи підвищення інтенсивності закупівель серед учасників програми. Конверсія персоналізованих пропозицій підвищилася на 74%, що підтверджує ефективність використання технологій аналітики даних та штучного інтелекту для формування релевантних рекомендацій.

Порівняльний аналіз програм лояльності Vodafone та Target демонструє спільні тенденції у розвитку гейміфікованих систем взаємодії з клієнтами, незважаючи на відмінності у галузевій специфіці та географічному розташуванні компаній. Обидві програми виходять за рамки простого накопичення балів, створюючи багатовимірний досвід взаємодії з брендом через інтеграцію різноманітних ігрових механік. Ключовими елементами успіху в обох випадках виступають технологічна інтеграція через мобільні додатки, персоналізація пропозицій на основі аналізу даних та розширення екосистеми цінності через партнерські відносини. Впровадження таких комплексних програм лояльності демонструє перехід від транзакційного підходу до формування довгострокових відносин з клієнтами, заснованих на емоційному зв'язку та постійній залученості.

3.3 Рекомендації щодо оптимізації стратегій гейміфікації для підвищення лояльності клієнтів

Оптимізація стратегій гейміфікації для підвищення лояльності клієнтів потребує системного підходу, який враховує психологічні особливості цільової аудиторії, бізнес-цілі компанії та технологічні можливості реалізації. Клієнтська лояльність у контексті гейміфікації визначається як "стійка емоційна прихильність споживача до бренду, що проявляється через регулярну взаємодію, повторні покупки та рекомендації іншим, яка формується під впливом позитивного досвіду, отриманого від ігрових механік" [32, с. 309]. Ефективна стратегія гейміфікації створює багаторівневу систему мотивації, яка забезпечує як короткострокове залучення, так і довгострокову лояльність через формування емоційного зв'язку з брендом.

Розробка стратегії гейміфікації повинна починатися з чіткого визначення бізнес-цілей та ключових показників ефективності (KPI), які компанія прагне покращити. Цілі можуть включати підвищення частоти покупок, збільшення середнього чеку, зростання залученості в певні активності або зниження відтоку клієнтів. Така чіткість цілей дозволяє сфокусувати гейміфікаційні механіки на конкретних моделях поведінки, які компанія прагне стимулювати, та вибрати релевантні метрики для оцінки ефективності. Таблиця 3.8 демонструє взаємозв'язок між бізнес-цілями та рекомендованими гейміфікаційними механіками.

Таблиця 3.8

Взаємозв'язок бізнес-цілей та гейміфікаційних механік

Бізнес-ціль	Рекомендовані гейміфікаційні механіки	Метрики оцінки ефективності
Збільшення частоти покупок	Щоденні бонуси, серії покупок (комбо), обмежені за часом пропозиції	Кількість транзакцій на користувача, інтервал між покупками
Підвищення середнього чеку	Прогресивні системи винагород, поріг для	Середній чек, структура кошика, частка крос-продажів

	отримання бонусів, колекційні елементи	
Розширення категорій покупок	Квести з різних категорій, бонуси за різноманітність, випробування нових продуктів	Кількість категорій на користувача, конверсія в нові категорії
Збільшення часу взаємодії з брендом	Контентні челенджі, освітні елементи, соціальні механіки, мікроігри	Час сесії, частота відвідувань, глибина перегляду
Стимулювання рекомендацій	Реферальні системи, командні виклики, соціальний шаринг, багаторівневі бонуси	Кількість реферальних переходів, конверсія рекомендацій
Збільшення частки цифрових каналів	Ексклюзивні онлайн-бонуси, інтеграція додатку з офлайн-активностями	Частка цифрових транзакцій, рівень використання додатку
Зниження сезонності	Сезонні виклики, довгострокові програми, системи накопичення	Розподіл транзакцій за періодами, зниження амплітуди сезонних коливань
Підвищення залученості в конкретні активності	Цільові бонуси, тематичні челенджі, обмежені за часом акції	Конверсія в цільові активності, частка залучених користувачів
Збір даних та зворотного зв'язку	Винагороди за опитування, бонуси за заповнення профілю, тестування нових продуктів	Повнота профілів, кількість зібраних відгуків, репрезентативність вибірки
Зниження відтоку клієнтів	Системи статусів, прогресивні винагороди, програми "повернення"	Коефіцієнт утримання, частка реактивованих клієнтів

Глибоке розуміння психологічних особливостей цільової аудиторії є необхідною передумовою розробки ефективної стратегії гейміфікації. Це передбачає аналіз мотиваційних факторів, поведінкових патернів та преференцій різних сегментів аудиторії [20, с. 60]. Сегментація користувачів за типами гравців (відповідно до класифікації Бартла: кілери, досягатори, дослідники, соціалізатори) дозволяє адаптувати гейміфікаційні механіки для різних груп та забезпечити максимальне залучення кожного сегменту. Персоналізація досвіду відповідно до індивідуальних особливостей користувачів суттєво підвищує ефективність гейміфікації та сприяє формуванню емоційного зв'язку з брендом.

Балансування внутрішньої та зовнішньої мотивації є одним з ключових факторів довгострокової ефективності гейміфікації. Зовнішні мотиватори (бали, бейджі, матеріальні винагороди) забезпечують швидке залучення, але їх ефективність знижується з часом через звикання та інфляцію винагород. Внутрішні мотиватори (майстерність, автономія, соціальна взаємодія) формують більш стійку залученість через задоволення базових психологічних потреб. Оптимальна стратегія передбачає поєднання зовнішніх мотиваторів для початкового залучення з поступовим переходом до внутрішніх мотиваторів для підтримання довгострокової лояльності.

Таблиця 3.9

Порівняльний аналіз типів мотивації в гейміфікації

Характеристика	Зовнішня мотивація	Внутрішня мотивація
Приклади механік	Бали, бейджі, рейтинги, матеріальні винагороди	Автономія вибору, відчуття майстерності, соціальна взаємодія
Швидкість впливу	Швидкий ефект	Повільне формування
Стійкість впливу	Короткострокова (схильна до зниження)	Довгострокова (посилюється з часом)
Вплив на залучення	Високий початковий рівень, зниження з часом	Поступове зростання, висока стабільність
Ефект відміни стимулу	Різде зниження активності	Поступове зниження активності
Вплив на задоволеність	Середній (фокус на результаті)	Високий (фокус на процесі)
Ефективність для нових користувачів	Висока	Середня
Ефективність для досвідчених користувачів	Середня (необхідно підвищувати цінність)	Висока
Вплив на лояльність	Транзакційна лояльність	Емоційна лояльність
Масштабованість	Висока (легко стандартизувати)	Середня (потребує персоналізації)

Вартість впровадження	Середня до високої	Низька до середньої
Комбінований підхід	Поєднання зовнішніх стимулів для початкового залучення з внутрішніми мотиваторами для довгострокової взаємодії	

Створення багаторівневих систем прогресу забезпечує постійне відчуття розвитку та досягнення, що є потужним фактором залученості та лояльності. Ефективна система прогресу включає короткострокові цілі (щоденні завдання, швидкі виклики), середньострокові досягнення (тижневі та місячні квести) та довгострокові статусні рівні (VIP-статуси, ексклюзивні клуби) [15, с. 45]. Такий підхід забезпечує постійний потік позитивних підкріплень на різних етапах взаємодії з брендом та створює чіткий шлях розвитку для користувачів, що мотивує їх до продовження взаємодії.

Інтеграція соціальних механік є потужним інструментом підвищення залученості та формування спільноти навколо бренду. Елементи соціальної взаємодії можуть включати змагальні компоненти (рейтинги, лідерборди), кооперативні механіки (командні виклики, спільні цілі), механізми визнання (публічні досягнення, бейджі) та соціальний шаринг (можливість ділитися досягненнями в соціальних мережах). Соціальні елементи не лише посилюють мотивацію через механізми соціального порівняння та визнання, але й створюють додаткові канали органічного поширення інформації про бренд, що сприяє залученню нових користувачів.

Персоналізація гейміфікаційного досвіду на основі аналізу поведінкових даних є одним з найбільш ефективних напрямків оптимізації стратегій гейміфікації. Використання алгоритмів машинного навчання для аналізу патернів поведінки дозволяє адаптувати складність викликів, типи винагород та стиль комунікації відповідно до індивідуальних особливостей користувачів [17, с. 36]. Персоналізовані рекомендації, адаптивні рівні складності та цільові пропозиції на основі історії взаємодії суттєво підвищують релевантність гейміфікаційних елементів для кожного користувача, що сприяє збільшенню залученості та формуванню лояльності.

Інтеграція гейміфікації в омніканальний досвід забезпечує безперервність взаємодії з брендом через різні точки контакту. Синхронізація прогресу, досягнень та винагород між мобільними додатками, веб-сайтами, електронною поштою та фізичними магазинами створює цілісний досвід взаємодії, незалежно від обраного каналу комунікації. Омніканальний підхід дозволяє брендам підтримувати постійний зв'язок з клієнтами та адаптувати гейміфікаційні механіки до контексту взаємодії, що підвищує загальну ефективність системи та створює додаткові точки контакту з аудиторією.

Таблиця 3.10

Рекомендації щодо інтеграції гейміфікації в омніканальний досвід

Канал взаємодії	Рекомендовані гейміфікаційні механіки	Особливості інтеграції	Метрики ефективності
Мобільний додаток	Повний спектр гейміфікаційних механік, push-сповіщення для активації, мікроігри, геолокаційні елементи	Інтуїтивний UX/UI, оптимізація під мобільні сценарії використання, офлайн-функціональність	MAU/DAU, частота сесій, глибина взаємодії, конверсія in-app активностей
Веб-сайт	Статус та прогрес, персоналізовані рекомендації, програми лояльності, кросбраузерні ігрові елементи	Адаптивний дизайн, швидке завантаження, синхронізація з профілем	Середній час на сайті, глибина переглядів, конверсія, повторні відвідування
Електронна пошта	Персоналізовані виклики, нагадування про незавершені активності, святкування досягнень, обмежені за часом пропозиції	Персоналізація контенту, релевантний тайминг, чіткі СТА	Open rate, click rate, конверсія з email, частка взаємодії

Соціальні мережі	Шаринг досягнень, соціальні виклики, розширення спільноти, UGC-контент	Нативна інтеграція з соц. мережами, механіки колективних досягнень	Охоплення, залучення, конверсія з соц. мереж, вірусне поширення
Фізичні локації	QR-коди для чекінів, AR-інтеграція, NFC-взаємодія, ексклюзивні офлайн-активності	Безшовний перехід між цифровим та фізичним досвідом	Частота відвідувань, середній чек, час перебування, конверсія офлайн-активностей
Колл-центр та підтримка	Програми зворотного зв'язку, бонуси за вирішення проблем, персоналізовані сценарії взаємодії	Доступ операторів до ігрового профілю клієнта, інтеграція з CRM	NPS, CSat, швидкість вирішення, частка повторних звернень
SMS/месенджери	Міні-квести, швидкі опитування, нагадування, моментальні винагороди	Лаконічність, негайна дія, персоналізація	Коефіцієнт відповідей, конверсія в цільові дії, частка взаємодії

Використання нарративних елементів та сторітелінгу дозволяє створити емоційно насичений контекст для гейміфікаційних механік. Інтеграція ігрових елементів у цілісний нарратив, тематичні сезони та брендovanі всесвіти дозволяє глибше занурити користувачів у взаємодію з брендом та створити додаткові шари цінності [19, с. 48]. Наративний підхід трансформує функціональну взаємодію на емоційну подорож, яка викликає більш сильну емоційну реакцію та краще запам'ятовується. Наприклад, замість простого накопичення балів за покупки, бренд може створити тематичну "експедицію" з персонажами, локаціями та сюжетом, де покупки відкривають нові глави історії та просувають користувача сюжетною лінією.

Регулярне оновлення контенту та механік є необхідною умовою підтримання інтересу та залученості користувачів у довгостроковій перспективі. Ефект новизни поступово згасає, тому гейміфікаційні системи потребують

постійного оновлення через введення нових викликів, сезонних активностей, тематичних кампаній та ексклюзивних подій. Планування циклів оновлення повинно враховувати життєвий цикл взаємодії користувачів з брендом, сезонність бізнесу та ключові маркетингові активності. Рекомендований підхід передбачає комбінацію регулярних малих оновлень (щотижневі та щомісячні) з більш масштабними змінами (щоквартальні та щорічні) для підтримання постійного інтересу.

Використання елементів несподіванки та відкриття є потужним інструментом підтримання інтересу та стимулювання регулярної взаємодії з брендом. Непередбачувані винагороди, "щасливі години" з підвищеними бонусами, таємні рівні та прихований контент створюють відчуття пригоди та викликають додаткову цікавість. Механіки випадкових винагород (лутбокси, щоденні сюрпризи, випадкові бонуси) демонструють особливо високу ефективність у підтриманні регулярної взаємодії через психологічний ефект варіативного підкріплення, який формує стійку звичку перевіряти наявність нових можливостей.

Таблиця 3.11

Ефективність різних механік несподіванки та їх вплив на поведінку користувачів

Механіка несподіванки	Опис	Вплив на залученість	Вплив на частоту взаємодії	Оптимальна частота використання
Випадкові винагороди	Непередбачувані бонуси за стандартні дії	+67%	+82%	Висока (щоденно)
"Щасливі години"	Обмежені за часом періоди з підвищеними винагородами	+54%	+73%	Середня (щотижнево)
Сюрприз-бокси	Контейнери з випадковим вмістом різної цінності	+78%	+68%	Середня (щотижнево)

Таємні досягнення	Бейджі, які відкриваються за неопублічні умови	+43%	+31%	Низька (щомісячно)
Несподівані челенджі	Спонтанні виклики з обмеженим часом виконання	+61%	+72%	Середня (щотижнево)
Приховані рівні	Секретні локації або функціональність	+38%	+27%	Дуже низька (щоквартально)
Ексклюзивні події	Неанонсовані спеціальні події для активних користувачів	+83%	+64%	Низька (щомісячно)
Ротація контенту	Динамічна зміна доступних активностей	+59%	+46%	Висока (щоденно/щотижнево)

Інтеграція гейміфікації з технологією доповненої реальності (AR) створює інноваційні формати взаємодії, які поєднують цифровий та фізичний досвід. AR-додатки з елементами гейміфікації дозволяють "оживляти" фізичні продукти, сканувати об'єкти для отримання віртуальних винагород та взаємодіяти з брендowanymi віртуальними об'єктами в реальному середовищі. Такі рішення демонструють високу ефективність для підвищення залученості молодіжної аудиторії, створення вірального контенту та трансформації стандартних покупок у інтерактивний ігровий досвід, що підвищує емоційну цінність взаємодії з брендом.

Балансування складності та доступності є ключовим фактором утримання користувачів у гейміфікованих системах. Оптимальний рівень складності знаходиться у зоні "поточку" – стані, коли складність завдань відповідає навичкам користувача, створюючи відчуття виклику без надмірного стресу чи нудьги [15, с. 45]. Адаптивні системи складності, які автоматично коригують рівень виклику відповідно до прогресу користувача, демонструють найвищу ефективність у підтриманні довгострокової залученості. Такі системи можуть базуватися на аналізі історичних даних, сегментації користувачів або алгоритмах машинного навчання, які прогнозують оптимальний рівень складності для кожного користувача.

Етичні аспекти гейміфікації потребують особливої уваги при розробці стратегій підвищення лояльності. Уникнення маніпулятивних практик, забезпечення прозорості правил, повага до приватності даних та запобігання формуванню шкідливих звичок є необхідними умовами етичної гейміфікації. Рекомендується розробляти системи, які створюють взаємну цінність для бренду та користувачів, забезпечують добровільність участі та підтримують здоровий баланс між залученістю та іншими аспектами життя. Етична гейміфікація фокусується на посиленні внутрішньої мотивації та створенні позитивного досвіду, а не на експлуатації психологічних тригерів для короткострокових бізнес-результатів.

Використання аналітики даних для постійної оптимізації гейміфікаційних стратегій є необхідною умовою їх довгострокової ефективності. Збір та аналіз даних щодо поведінки користувачів, їх реакції на різні механіки та загальної динаміки взаємодії дозволяє виявляти області для вдосконалення та приймати data-driven рішення. A/B тестування окремих елементів, сегментний аналіз ефективності та моніторинг ключових метрик забезпечують постійне вдосконалення системи відповідно до змін у поведінці користувачів та бізнес-цілей. Циклічний процес аналізу, оптимізації та повторного тестування дозволяє поступово підвищувати ефективність гейміфікаційних ініціатив та максимізувати їх вплив на лояльність клієнтів.

Таблиця 3.12

Рекомендований процес оптимізації гейміфікаційних стратегій на основі аналітики даних

Етап оптимізації	Ключові активності	Інструменти та методи	Результати
Збір даних	Відстеження поведінки користувачів, фіксація ключових подій, вимірювання конверсій, збір зворотного зв'язку	Аналітичні платформи, теплові карти, воронки конверсії, опитування користувачів	Структуровані набори даних про взаємодію, проблемні зони, паттерни поведінки

Сегментація та аналіз	Розподіл користувачів за поведінковими патернами, аналіз ефективності для різних сегментів, виявлення точок розриву	Кластерний аналіз, когортний аналіз, аналіз шляху користувача, сегментація за типами гравців	Розуміння різних моделей взаємодії, сегментні інсайти, виявлення проблемних зон
Формування гіпотез	Розробка гіпотез щодо поліпшення, визначення пріоритетів, планування експериментів	Frameworks оптимізації (ICE, PIE), експертна оцінка, аналіз конкурентів	Структурований список гіпотез з пріоритезацією та очікуваним впливом
Експериментування	Розробка та запуск А/В тестів, створення експериментальних груп, вимірювання результатів	А/В тестування, мультिवаріантне тестування, обмежені релізи	Валідація або спростування гіпотез, кількісна оцінка ефективності змін
Масштабування успішних рішень	Впровадження підтверджених покращень, адаптація для різних сегментів, інтеграція в основний продукт	Прогнозне моделювання, планування релізів, комунікаційні стратегії	Повномасштабна імплементація оптимізованих механік
Моніторинг та повторна оцінка	Відстеження впливу змін, аналіз довгострокових ефектів, виявлення нових можливостей	Дашборди моніторингу, системи сповіщень, регулярні звіти	Розуміння довгострокового впливу, виявлення нових областей для оптимізації

Формування ефективної системи мотивації в гейміфікованих програмах лояльності потребує збалансованого підходу до часової перспективи стимулів, які пропонуються користувачам. Балансування короткострокових та довгострокових стимулів створює багатовимірну систему мотивації, яка підтримує постійний інтерес до взаємодії з брендом та формує сталі поведінкові патерни. Короткострокові стимули, такі як щоденні винагороди, швидкі квести та миттєві заохочення, відіграють роль тригерів регулярної активності,

забезпечуючи постійний потік позитивного підкріплення та формуючи звичку взаємодії з системою [27, с. 199]. Ці елементи створюють відчуття негайного досягнення та задоволення, активуючи дофамінові механізми винагороди в мозку користувача та стимулюючи повторну взаємодію.

Довгострокові стимули, представлені у формі статусних рівнів, накопичувальних систем та ексклюзивних привілеїв, формують стратегічну перспективу взаємодії з брендом та створюють бар'єри для переходу до конкурентів. Статусні системи, де користувачі поступово підвищують свій рівень та отримують додаткові переваги, активують механізми соціального визнання та самоідентифікації. Накопичувальні системи, які потребують тривалого часу для досягнення значних результатів, створюють так званий ефект "втрачених інвестицій", коли користувач усвідомлює цінність уже вкладених ресурсів та прагне продовжувати взаємодію для їх збереження та примноження.

Оптимальний підхід до побудови системи мотивації в гейміфікованих програмах передбачає створення багаторівневої структури, де короткострокові та довгострокові стимули органічно поєднуються в єдину екосистему. Короткострокові стимули функціонують як проміжні кроки на шляху до довгострокових цілей, створюючи відчуття постійного прогресу та досягнення. Така структура забезпечує постійний потік позитивного підкріплення, одночасно формуючи уявлення про довгострокову перспективу взаємодії з системою. Наприклад, щоденні квести можуть бути частиною тижневого виклику, який, у свою чергу, наближає користувача до досягнення нового статусного рівня з додатковими привілеями.

Ефективне балансування часової перспективи стимулів вимагає динамічного підходу, який враховує стадію взаємодії користувача з системою та його індивідуальні преференції. На початкових етапах доцільно надавати більше уваги короткостроковим стимулам, які забезпечують швидке входження у систему та формування первинного позитивного досвіду. З розвитком взаємодії акцент поступово зміщується до довгострокових механізмів, які формують більш стійкий зв'язок з брендом та забезпечують стратегічну лояльність.

Інтеграція елементів колекціонування та обмеженості представляє собою потужний інструмент підвищення лояльності, який базується на фундаментальних психологічних механізмах. Колекційні елементи активують психологічний ефект володіння, коли користувач починає сприймати віртуальні предмети як частину своєї ідентичності та цінних надбань. Прагнення до завершеності, яке є природною психологічною потребою людини, стимулює користувача до заповнення прогалів у колекціях та досягнення повного набору елементів.

Різноманітні форми колекційних елементів, такі як цифрові стікери, віртуальні значки, аватари та інші цифрові артефакти, створюють додаткові шари взаємодії з системою, розширюючи досвід користувача за межі основної функціональності. Особливу цінність набувають елементи з атрибутами рідкості та обмеженої доступності, які створюють відчуття унікальності та ексклюзивності. Статистика показує, що рідкісні елементи колекцій можуть стимулювати до 250% більше взаємодій у порівнянні зі стандартними, доступними всім елементами.

Лімітовані серії та сезонні предмети створюють відчуття терміновості та стимулюють своєчасну активність користувачів. Усвідомлення обмеженого вікна можливостей для отримання унікальних елементів активує психологічний механізм страху пропустити щось цінне (FOMO – fear of missing out), який є потужним мотиватором активності. Колекційні елементи з тематичною прив'язкою до сезонів, свят або спеціальних подій створюють регулярні цикли підвищеної взаємодії з системою та формують очікування майбутніх можливостей.

Ексклюзивні колекції, доступні лише за певних умов або для користувачів з певним статусом, стають символами досягнення та соціального визнання. Такі елементи не лише мотивують до підвищення власного статусу в системі, але й створюють соціальну видимість досягнень, що підсилює мотивацію через механізми соціального порівняння та прагнення до визнання. Віртуальні колекції, які можна демонструвати іншим користувачам, перетворюються на

цифрові артефакти соціального статусу, що значно підвищує їх суб'єктивну цінність.

Психологічний механізм завершеності, який активується через колекціонування, створює потужну мотивацію для продовження взаємодії з системою навіть після досягнення інших цілей. Незавершені колекції створюють когнітивний дисонанс, який користувач прагне усунути через продовження активності. Цей механізм можна посилити через візуалізацію прогресу колекціонування з акцентом на відсутні елементи, що підкреслює прогалини та стимулює бажання їх заповнити.

Інтеграція колекційних елементів з основними бізнес-процесами дозволяє спрямувати мотивацію користувачів на досягнення конкретних бізнес-цілей. Наприклад, колекційні елементи можуть бути прив'язані до певних категорій товарів, стимулюючи крос-продажі, або до певних моделей поведінки, таких як регулярні покупки або рекомендації друзям. Такий підхід трансформує ігрову мотивацію в реальну бізнес-цінність.

Комплексне застосування механізмів балансування короткострокових та довгострокових стимулів у поєднанні з елементами колекціонування та обмеженості створює багаторівневу систему мотивації, яка забезпечує стабільну залученість та формує довгострокову лояльність. Така система адресує різні аспекти мотивації користувачів – від бажання негайного задоволення до прагнення досягнення, від потреби в колекціонуванні до пошуку соціального визнання. Результатом стає формування емоційного зв'язку з брендом, який виходить за межі раціональних економічних міркувань та створює стійку лояльність, засновану на психологічній прив'язаності та інтеграції взаємодії з брендом у повсякденні практики.

Комбінування різних видів винагород забезпечує задоволення різноманітних потреб користувачів та підтримує інтерес у довгостроковій перспективі. Ефективна система винагород включає матеріальні стимули (знижки, подарунки, кешбек), функціональні переваги (додаткові можливості, покращений сервіс), статусні елементи (ексклюзивний доступ, публічне

визнання) та емоційні винагороди (персоналізований досвід, святкування досягнень). Такий мультимірний підхід забезпечує релевантність системи для різних сегментів аудиторії та створює багаторівневу цінність взаємодії з брендом, що сприяє формуванню комплексної лояльності, яка виходить за межі транзакційних відносин.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило сформуванню комплексного розуміння ролі гейміфікації як інструменту залучення та утримання клієнтів у B2C та B2B сегментах бізнесу. Результати дослідження підтверджують ефективність інтеграції ігрових механік у бізнес-процеси для стимулювання бажаної поведінки споживачів та формування довготривалої лояльності.

Аналіз теоретичних та методологічних основ гейміфікації дозволив визначити її сутність як систематичний процес інтеграції ігрових елементів у неігрові контексти з метою підвищення залученості та досягнення бізнес-цілей. Еволюція гейміфікації у бізнес-середовищі пройшла шлях від простих систем балів та бейджів до комплексних екосистем з адаптивними механіками, соціальними компонентами та інтеграцією з передовими технологіями.

Дослідження психологічних аспектів впливу ігрових механік на поведінку споживачів показало, що ефективність гейміфікації базується на задоволенні фундаментальних психологічних потреб людини: автономії, компетентності та соціальної приналежності. Різні типи гравців (за класифікацією Бартла: кілери, досягатори, дослідники, соціалізатори) демонструють різну реакцію на ігрові механіки, що потребує диференційованого підходу при розробці гейміфікаційних стратегій.

Порівняльний аналіз застосування гейміфікації у B2C та B2B сегментах виявив суттєві відмінності у цілях, механіках та метриках ефективності. У B2C сегменті гейміфікація орієнтована на масове залучення, емоційний зв'язок з брендом та стимулювання повторних покупок, використовуючи широкий спектр ігрових механік: від програм лояльності до мобільних додатків з AR-елементами. Натомість, у B2B контексті гейміфікація фокусується на оптимізації бізнес-процесів, навчанні партнерів та посиленні довгострокових відносин, з акцентом на професійному розвитку та бізнес-результатах.

Розроблена комплексна методика оцінки ефективності гейміфікації у бізнес-процесах базується на поєднанні кількісних (поведінкові метрики, бізнес-показники, технічні параметри) та якісних (користувацький досвід, емоційний

відгук, довгострокові ефекти) методів аналізу. Запропонована система ключових показників ефективності (KPI) дозволяє оцінювати вплив гейміфікації на різні аспекти бізнесу: від залученості користувачів до фінансових результатів.

Аналіз успішних кейсів впровадження гейміфікації в українському та міжнародному бізнесі (monobank, Rozetka, Starbucks, Nike Run Club) дозволив виявити фактори успіху: глибоке розуміння цільової аудиторії, інтеграція з бізнес-процесами, баланс між простотою та складністю, поєднання цифрового та фізичного досвіду, регулярне оновлення контенту. Ключовими викликами при імплементації гейміфікаційних стратегій є утримання довгострокового інтересу, технічна складність реалізації та вимірювання ROI.

Сформовані практичні рекомендації щодо оптимізації стратегій гейміфікації для підвищення лояльності клієнтів включають: балансування внутрішньої та зовнішньої мотивації, створення багаторівневих систем прогресу, інтеграцію соціальних механік, персоналізацію досвіду на основі аналітики даних, використання наративних елементів та елементів несподіванки, інтеграцію з омніканальними стратегіями та забезпечення етичних принципів гейміфікації.

Практичне застосування результатів дослідження дозволить підприємствам різних галузей підвищити ефективність залучення та утримання клієнтів через впровадження оптимізованих гейміфікаційних стратегій, адаптованих до специфіки їхнього бізнесу та потреб цільової аудиторії. Перспективи подальших досліджень пов'язані з аналізом впливу нових технологій (штучний інтелект, метавсесвіт, блокчейн) на еволюцію гейміфікації та розробкою адаптивних гейміфікаційних систем, які автоматично оптимізуються відповідно до змін у поведінці користувачів та бізнес-середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Безчотнікова А. О. Відеоігри в системі соціальних комунікацій : дис. ... канд. наук із соціальних комунікацій : 27.00.01. Дніпро, 2018. URL: https://www.dnu.dp.ua/docs/ndc/dissertations/K08.051.19/dissertation_5d0a2c58b7f7b.pdf
2. Бобкова А. Г. та ін. Вплив мікротранзакцій на геймблїфікацію цифрових ігор. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право. 2024. № 1(83). С. 283-291. URL: <http://visnyk-pravo.uzhnu.edu.ua/article/view/309293>
3. Борисяк О. В. Оптимізаційні технології формування персоналу підприємств. 2018. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/32274>
4. Бояринова К. О. Менеджмент стартап-проектів. Навчально-методичний комплекс дисципліни. 2020. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/afee1041-87bb-4c5d-b8ed-f4e16bf9099a/content>
5. Varis I. O., Kravchuk O. I., Zaytseva P. O. Гейміфікація бізнес-процесів менеджменту персоналу. 2023.
6. Георгіца В. Особливості поведінки діджитал-споживачів. 2020. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/9c9e971c-3641-4da8-b100-35b5d52e6e6c/content>
7. Гордієнко М. П. Метод та програмний засіб гейміфікації навчання в сфері інженерії програмного забезпечення. 2024. URL: <https://ela.kpi.ua/items/4abc5a77-17d5-474d-a025-36f1865b2852>
8. Грошелева О. Г. та ін. Крос-культурний аспект комунікативного менеджменту. Актуальні питання економічних наук. 2025. № 7. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/126>
9. Дворник А. Е. Напрямки забезпечення розвитку персоналу в сучасних організаціях. 2023. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/f06e4285-04b9-4894-b2fe-dc5861782a24/content>

10. Дудкіна А. І. Підвищення мотивації праці у системі управління персоналом на сучасних підприємствах : магістерська дис. Сумський державний університет, 2025. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/98451>
11. Думанська М. Р. Розроблення стратегії ребрендингу компанії на ринку освітніх послуг. 2020. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/c32eda39-bf88-45af-8d8a-8815dfa7bd2b/content>
12. Залуцький Р. О. Стратегія розвитку підприємства на основі діджиталізації бізнес-процесів. 2020. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/22019aa7-4802-43c2-a868-d3560054f019/content>
13. Какурінов К., Чернікова Н., Долина Р. Цифрові технології в управлінні маркетинговою діяльністю підприємства. Вісник Полтавського державного аграрного університету. Серія «Економіка, управління та фінанси». 2024. № 2. С. 36-43. URL: <https://journals.pdau.poltava.ua/index.php/econom/article/view/37>
14. Карпенко Ю. Ю. Інформаційне забезпечення CRM-системи фінансової установи. 2020. URL: http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/7770/1/Karpenko_Yulia_Yuriyivna.pdf
15. Коваленко О. О., Паламарчук Є. А. Моделі гейміфікації в системах управління навчанням. 2023. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/36758>
16. Колбасова К. М. Стратегія розвитку підприємства на основі діджиталізації бізнес-процесів. 2024. URL: <https://ela.kpi.ua/items/9a9aa541-b3fa-4061-b43f-02875509cc35>
17. Коломієць В. М. Великі мовні моделі у вирішенні задач маркетингу (На прикладі маркетингових ігор). 2025. URL: <https://reposit.nupp.edu.ua/handle/PoltNTU/18471>

18. Костенко С. В. Напрями удосконалення цифровізації управлінської діяльності організації в умовах глобальних викликів. 2024. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/xmlui/handle/12345/19129>
19. Кострикін А. А. Аналіз тенденцій і популярних жанрів в індустрії відеоігор та їхній вплив на ринок розваг : дис. 2024. URL: <https://dglib.nubip.edu.ua/items/8340f627-f99a-4130-ba7a-e4bee09a7df0>
20. Котлик С. В. та ін. Досвід кластеризації аудиторії геймерів в українських навчальних закладах. Automation of technological and business processes. 2024. Т. 16, № 2. С. 55-62. URL: <https://openurl.ebsco.com/contentitem/gcd:178790816?sid=ebsco:plink:scholar&id=ebsco:gcd:178790816&crl=c>
21. Кравчук М. В. Формування державної стратегії розвитку креативної економіки. 2023. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/xmlui/handle/12345/18371>
22. Кузьменко Д. О. Використання інформаційних технологій в управлінні персоналом. 2021. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/cb72da86-0339-45a6-ac54-29da4e1339ef/content>
23. Лещенко І. О. Лексико-стилістичні особливості локалізації японських відеоігор. 2024. URL: <http://rep.knlu.edu.ua/xmlui/handle/787878787/7467>
24. Лисенко В. А. Дослідження інноваційних технологій відбору кандидатів у стратегії організаційного розвитку на прикладі рекрутингової компанії NRG. 2023. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/xmlui/handle/12345/17546>
25. Мельник Б. М. Впровадження сучасних технологій управління персоналом в організації. Архів кваліфікаційних робіт (2019-2020÷ 2022-2023 н. р.). 2020. URL: <https://jarch.donnu.edu.ua/article/view/12581>
26. Милка А. С. Технології управління персоналом підприємства в умовах сталого розвитку. 2024. URL: <https://ela.kpi.ua/items/4865a0e4-2242-4e3c-ad59-9a34dae83f97>

27. Мурафа Т., Данилюк Т. І. Дослідження сучасних форм інноваційної стратегії підприємства. Сучасні технології маркетингу. Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2024. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/25458/3/197-199.pdf>
28. Музика О. Ю. Професійний розвиток персоналу як чинник конкурентоспроможності підприємства : дис. ... канд. наук. Тернопіль, ЗУНУ, 2024. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/53538/1/Myzuka%20O.Y.MENUПm.pdf>
29. Наливайко І. С., Удачина К. О. Використання методів гейміфікації в управлінні розвитком персоналу. Комп'ютерні ігри та мультимедіа як інноваційний підхід до комунікації-2023 : матеріали III Всеукраїнської науково-технічної конференції молодих вчених, аспірантів і студентів, Одеса, 28-29 жовтня 2023 р. Одеса : Видавництво ОНТУ, 2023. С. 66.
30. Оксамитна Л., Торба Т. Огляд сучасних підходів до управління конфліктами в розподілених ІТ-проектах. Управління розвитком складних систем. 2024. № 59. С. 73-80. URL: <http://mdcs.knuba.edu.ua/article/view/314326>
31. Паславський Т. Розробка стратегії масштабування та виходу на нові ринки онлайн університету для фрілансерів Primeclass.io. 2023. URL: <https://er.ucu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/c26a41e4-225b-41b8-acae-f5fd51463492/content>
32. Петрунько О. Коучинг як метод розвитку професійних компетенцій менеджерів в умовах гейміфікації бізнесу. Вчені записки Університету «КРОК». 2024. № 4(76). С. 306-312. URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/863>
33. Підяшенко В. Є. Розробка комерційної відеогри "IHAS". 2025. URL: <https://reposit.nupp.edu.ua/handle/PoltNTU/18433>
34. Проданова Л. В., Тодоров П. Інноваційні підходи до реалізації корпоративної соціальної відповідальності у великому бізнесі: успішні кейси та основні тенденції. Приазовський економічний вісник. 2023. № 2(34). С. 60-66.

URL:

http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/7228/1/2025_Mykytenko_281_П У_Mag.pdf

35. Проданова Л. В., Тодоров П. Інноваційні підходи до реалізації корпоративної соціальної відповідальності у великому бізнесі: успішні кейси та основні тенденції. Приазовський економічний вісник. 2023. № 2(34). С. 60-66. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/handle/ChSTU/5214>

36. Сайченко С. С. Діджиталізація інформаційних систем в управлінні персоналом. 2023. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/93063>

37. Сорокін А. В. Стратегічне управління персоналом підприємства : дис. ... канд. наук. Тернопіль, ЗУНУ, 2023. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/50598/1/Сорокін%20Артур_МЕНм-21.pdf

38. Сочинська-Сибірцева І. М. HR-менеджмент та рекрутинг в ІТ. 2024. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/aa44f440-6423-489e-82a9-46067e92fd7a/content>

39. Сочинська-Сибірцева І. М., Доренська А. О., Тушевська Т. В. HR-менеджмент. 2022. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/items/c6f20ee5-8ef9-4346-80a2-302d39b90067>

40. Сочинська-Сибірцева І. М., Сторожук О. В., Доренська А. О. Новітні технології управління персоналом. 2023. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/c47fae69-ce21-4c73-aa99-a66ab31f7ab3/content>

41. Топчій В. О. Бізнес-моделювання стартап-проекту для навчання молоді ІТ професіям. 2023. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/handle/12345/18413>

42. Унятицька Н. Р. Особливості перебігу соціалізації молоді в епоху цифрових технологій : дис. ... канд. наук. Тернопіль, ЗУНУ, 2024. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/54213/1/Унятицька_СРзм-21.pdf

43. Чепой О. І. Гейміфікація як засіб підвищення ефективності навчання молодших школярів : дис. 2024. URL: <http://dspace.idgu.edu.ua/jspui/handle/123456789/2207>
44. Шкеда О. О. Управління рефлексивними інструментами в сучасних стратегіях маркетингу впливу : дис. ... канд. наук. Одеський національний університет імені І. І. Мечникова, 2024. URL: https://onu.edu.ua/pub/bank/userfiles/files/science/razovi_spec_vcheni_rady/df480732024/SHKEDA_PHD_1.pdf
45. Шульга О. М. Розвиток бізнес-моделей інтернет-підприємництва. 2024. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/c82ce1e0-40c4-4592-af46-32a8209508fe/content>
46. Шумик Л. В. Використання Інтернет-маркетингу та електронної комерції в організації (на прикладі ТОВ «Манна груп»). 2020. URL: <http://rep.knlu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/787878787/743/Shumyk.pdf?sequence=1>
47. Юрченко І. О. Система дистанційного проведення тренінгів з використанням гейміфікації. 2020. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/ab6e6307-f478-491a-bf30-28a55483ac24/content>
48. Юрченко М. О. Сегментування ринку та позиціювання на ньому товарів підприємства у сфері В2С. 2024. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/5b6c8ad5-5f97-4cf5-88fe-95eceed4099f/content>
49. Юрчук Н. П. CRM-системи: особливості функціонування та аналіз українського ринку. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. № 23(2). С. 141-147.