

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра менеджменту, маркетингу та економіки

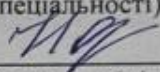
Бакалаврська кваліфікаційна робота на тему:

«УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ЛОКАЛІЗАЦІЄЮ БРЕНДУ (НА
ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ NETFLIX INC.)»

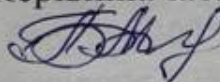
Виконала: студентка 4 курсу, групи МР-216
спеціальності 075 «Маркетинг»

(шифр і назва спеціальності)

Козакевич А. О.


(прізвище та ініціали)

Керівник: к.е.н., доц. каф. ММЕ

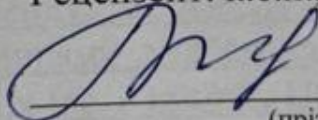


Благодир Л. М.

(прізвище та ініціали)

« 04 » 06 2025 р.

Рецензент: к.е.н., доц. каф. ФІМ



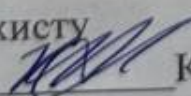
Руда Л. П.

(прізвище та ініціали)

« 06 » 06 2025 р.

Допущено до захисту

Зав. кафедри

 Карачина Н.П.

« 11 » червня 2025 р.

Вінниця ВНТУ – 2025 рік

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра менеджменту, маркетингу та економіки
Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Галузь знань – 07 Управління та адміністрування
Спеціальність – 075 – «Маркетинг»
Освітньо-професійна програма – Маркетинг

ЗАТВЕРДЖУЮ

завідувач кафедри ММЕ
д.е.н., професор Карачина Н.П.

«24» березня 2025 р.

ЗАВДАННЯ НА БАКАЛАВРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Козакевич Анастасії Олегівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Управління маркетинговою локалізацією бренду (на прикладі компанії Netflix Inc.)

Керівник роботи Благодир Лілія Миколаївна, к.е.н., доц. каф. ММЕ
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ВНТУ від «20» березня 2025 року №97.

2. Строк подання студентом роботи: 5 червня 2025 р.

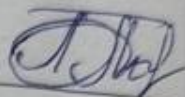
3. Вихідні дані до роботи: Form 10-K (Annual Report Pursuant to Section 13 or 15(d) of the Securities Exchange Act of 1934) – компанія Netflix, Inc. за 2024 (додаток Б).

4. Зміст текстової частини: 1 Теоретико-методичні засади управління маркетинговою локалізацією бренду. 2 Аналіз маркетингової локалізації в діяльності Netflix Inc.. 3 Напрями удосконалення системи управління маркетинговою локалізацією Netflix Inc. в країнах ЦСЄ.

5. Перелік ілюстративного матеріалу: рисунки: приклад надтитрів у театрі, функція X-Ray, лого компанії Netflix Inc., який був представлений у 2001 р., оновлене в 2014 р. лого компанії Netflix Inc., приклади мініатюр до серіалу «Дивні дива» компанії Netflix Inc., приклади мініатюр до фільму «Розумник Білл Гантінг», організаційна структура Netflix Inc., цьогорічна афіша фестивалю-шоу Netflix TUDUM, The Village Україна повідомили про впровадження III-аватара, актуальні тарифи аудіо стрімінгового сервісу Spotify в Україні; таблиці: переваги та виклики моделі SVOD (Subscription Video on Demand), показники для оцінки ефективності маркетингової локалізації, зведена таблиця регіональних показників Netflix за 2023- 2024 рр., динаміка ARPU (середній місячний дохід на користувача) по регіонах за присутності компанії у 2022-2024 р., Бізнес-модель Netflix Inc. (за

моделлю Canvas), карта шляху клієнта, юніт-економіка Netflix: аналіз ключових метрик на одного користувача.

6. Консультанти розділів роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Спеціальна частина	Благодир Л. М., : к.е.н., доц. каф. ММЕ		

7. Дата видачі завдання «24» березня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів бакалаврської кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1	Формування та затвердження теми бакалаврської кваліфікаційної роботи (БКР)	березень	Вик.
2	Виконання спеціальної частини БКР. Перший рубіжний контроль виконання БКР. (1-й розділ БКР)	березень-квітень	Вик.
3	Виконання спеціальної частини БКР. Другий рубіжний контроль виконання БКР. (2-й розділ БКР)	травень	Вик.
4	Виконання спеціальної частини БКР. Третій рубіжний контроль виконання БКР. (3-й розділ БКР)	травень-червень	Вик.
5	Нормоконтроль БКР. Попередній захист БКР.	1-а декада червня	Вик.
	Рецензування БКР	2-а декада червня	Вик.
7	Захист БКР	2,3-я декада червня (за графіком)	Вик.

Студент

(підпис)

Козакевич А. О.

Керівник роботи

(підпис)

Благодир Л. М.

АНОТАЦІЯ

Бакалаврська кваліфікаційна робота складається з 116 сторінок формату А4, на яких є 17 рисунків, 28 таблиць, список використаних джерел містить 72 найменування.

Метою роботи є розроблення практичних рекомендацій з удосконалення системи управління маркетинговою локалізацією бренду компанії Netflix Inc. у країнах Центральної та Східної Європи (ЦСЄ) шляхом впровадження адаптивної тарифної моделі, розширення локального контенту та посилення культурної релевантності сервісу потокового мовлення.

У першому розділі розкрито теоретико-методичні засади маркетингової локалізації: охарактеризовано сутність таких понять: локалізації, транскреації, глобалізації, глокалізації, аудіовізуального перекладу та контентної кастомізації; обґрунтовано роль культурної чутливості як інструменту ефективного позиціонування бренду.

У другому розділі проаналізовано діяльність Netflix Inc. в умовах глобальної конкуренції виявлено особливості функціонування бізнес-моделі компанії, конкурентне середовище та ключові фінансово-економічні показники; здійснено оцінку ефективності локалізаційних практик у різних регіонах.

У третьому розділі розроблено пропозиції з удосконалення маркетингової локалізації бренду Netflix у країнах ЦСЄ шляхом впровадження студентського тарифу, побудови клієнтського шляху, підвищення культурної релевантності сервісу платформи.

Ключові слова: маркетингова локалізація, Netflix Inc., стрімінговий сервіс, платформа потокового мовлення, аудіовізуальний переклад, культурна чутливість, тарифна модель.

ABSTRACT

The bachelor's qualification thesis consists of 116 pages in A4 format, including 17 figures and 28 tables; the list of references contains 72 sources.

The purpose of this thesis is to develop practical recommendations for enhancing the brand localisation management system of Netflix Inc. in Central and Eastern European (CEE) countries by introducing an adaptive pricing model, expanding local content, and improving the cultural relevance of the streaming platform.

The first chapter presents the theoretical and methodological foundations of marketing localisation: the concepts of localisation, transcreation, globalisation, glocalisation, and audiovisual translation are defined; the importance of cultural sensitivity in strategic brand positioning is substantiated.

The second chapter analyses Netflix Inc.'s activities in a global competitive environment, evaluating the company's business model, competitive landscape, and key financial and economic indicators, as well as assessing the effectiveness of localisation strategies across regions.

The third chapter proposes ways to improve Netflix's marketing localisation in CEE countries by introducing a student tariff, designing the customer journey, and strengthening cultural relevance.

Keywords: marketing localisation, Netflix Inc., streaming service, streaming platform, audiovisual translation, cultural sensitivity, pricing model.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ЛОКАЛІЗАЦІЄЮ БРЕНДУ	6
1.1 Сутність маркетингової локалізації у цифрову епоху.....	6
1.2 Елементи маркетингової локалізації у стрімінгових сервісів	15
1.3 Методичні підходи до оцінювання ефективності управління маркетинговою локалізацією бренду в індустрії стрімінгових сервісів	28
2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ЛОКАЛІЗАЦІЇ В ДІЯЛЬНОСТІ NETFLIX INC... 47	
2.1 Аналіз конкурентного середовища на ринку стрімінгових платформ	47
2.2 Опис поточної бізнес-моделі компанії Netflix Inc.	58
2.3 Аналіз ефективності локалізації бренду компанії на різних ринках	72
3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ЛОКАЛІЗАЦІЄЮ NETFLIX INC. В КРАЇНАХ ЦСЄ	84
3.1 Стратегічні пропозиції з оптимізації маркетингової локалізації контенту на стрімінгових ринках.....	84
3.2 Оптимізація локалізаційної стратегії через адаптивне ціноутворення та впровадження студентського тарифу.....	95
ВИСНОВКИ.....	119
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	122
ДОДАТОК А (обов’язковий) Протокол перевірки кваліфікаційної роботи.....	131
ДОДАТОК Б (обов’язковий) Фінансова звітність компанії Netflix Inc. за 2022-2024 роки	132
ДОДАТОК В (обов’язковий) Ілюстративна частина.....	141

ВСТУП

Актуальність теми. У XXI столітті глобальна цифровізація спричинила докорінну трансформацію традиційних моделей споживання контенту, а медіаполе стрімко перейшло в онлайн-середовище, де провідну роль почали відігравати стрімінгові сервіси. Їх сутність полягає у наданні доступу до мультимедійного вмісту користувачу через мережу Інтернет у режимі реального часу або за запитом, без потреби у попередньому завантаженні на гаджет. Залежно від механіки функціонування, стрімінгові сервіси поділяються на Live streaming (трансляція наживо), Live broadcasting (телемовлення), Subscription-based Video on demand (SVOD) – послуга відео за запитом, що вимагає передплати, що зазвичай здійснюється помісячно, Advertising-based video on demand (AVOD) – доступ до відеоконтенту надається тільки за перегляду реклами.

Варто зазначити, що особливо інтенсивного розвитку індустрія стрімінгу набула в період пандемії COVID-19, яка стала потужним каталізатором для виходу на ринок нових гравців – Apple TV+ (2019), Disney+ (2019), HBO Max (2020), які приєдналися до вже сформованого ядра лідерів індустрії – Netflix та Amazon Prime Video.

Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що за умов загострення конкурентної боротьби за увагу та час споживача на ринку стрімінгових сервісів, компаніям необхідно докладати максимальних зусиль, щоб їх бренд був не лише доступним, а й культурно впізнаваним, релевантним, автентичним у кожному регіоні, де пропонуються їхні послуги, тому локалізація виступає інструментом зміцнення глобального позиціонування стрімінгових платформ, залучення нових підписників та утримання вже існуючих.

Мета та завдання роботи. Метою дослідження є розроблення практичних рекомендацій з удосконалення системи управління маркетинговою локалізацією бренду Netflix Inc. у країнах Центральної та Східної Європи (ЦСЄ) шляхом впровадження адаптивної тарифної моделі, розширення локального контенту та посилення культурної релевантності сервісу.

Досягнення окресленої мети передбачає розв'язання таких завдань дослідження:

- охарактеризувати сутність маркетингової локалізації як явища у цифрову епоху та вказати її ключові компоненти в індустрії стрімінгових сервісів;
- визначити особливості функціонування бізнес-моделі компанії Netflix Inc. та її підходи до локалізації на міжнародних ринках;
- описати конкурентне середовище на ринку відеострімінгу та позицію Netflix відносно ключових конкурентів;
- встановити основні проблеми ефективності маркетингової локалізації Netflix у країнах ЦСЄ;
- з'ясувати потенціал стратегічної адаптації платформи до культурного середовища регіону шляхом персоніфікованих тарифних моделей;
- систематизувати переваги впровадження студентського тарифу як інструменту доступності й лояльності.

Об'єктом дослідження є процес маркетингової локалізації бренду стрімінгової платформи в міжнародному середовищі.

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади та прикладні аспекти управління маркетинговою локалізацією бренду (на прикладі Netflix Inc.) на ринку Центральної та Східної Європи.

Методи дослідження. У межах роботи використано методи порівняльного та системного аналізу для визначення специфіки стрімінгових сервісів і структури бізнес-моделі Netflix (п. 1.1–2.2); методи індукції та дедукції для виявлення бар'єрів маркетингової локалізації в регіоні ЦСЄ; абстрагування та моделювання при побудові профілю цільового споживача (п. 3.2) та моделі студентського тарифу. Метод комбінації логічного й емпіричного аналізу було застосовано під час побудови клієнтського шляху (Customer Journey Map), а також для узагальнення фінансових показників у межах юніт-економіки Netflix.

Практичне значення одержаних результатів. Практичне значення роботи полягає в розробці адаптивної тарифної моделі для Netflix Inc. з урахуванням особливостей студентської аудиторії в країнах ЦСЄ, що може бути імплементована

для підвищення доступності легального контенту, зниження рівня відтоку користувачів та формування лояльних спільнот передплатників. Запропоновані рішення мають перспективу бути застосованими в межах регіональних стратегій потокової платформи як на рівні ціноутворення, так і в площині культурної інтеграції.

Апробація результатів роботи. Положення з теми дослідження були представлені на LIV Всеукраїнській науково-технічній конференції факультету менеджменту та інформаційної безпеки Вінницького національного технічного університету, зокрема (2025): Дубляж і субтитри як елементи маркетингової локалізації стрімінгових сервісів компанії Netflix Inc. авторства Анастасії Олегівни Козакевич та Лілії Миколаївни Благодир. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2025/paper/view/24315>

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ЛОКАЛІЗАЦІЄЮ БРЕНДУ

1.1 Сутність маркетингової локалізації у цифрову епоху

У час стрімкого розвитку потокових платформ кожен стрімінговий гігант прагне досягти максимальної ефективності і віддачі від інвестицій у продакшн, поширення медіапродуктів, а отже, приділяє особливу увагу налаштуванню маркетингових комунікацій, пристосовуючись до відмінностей локальних ринків. Для того, щоб чітко зрозуміти сутність локалізації бренду та управління нею, спочатку необхідно розглянути теоретичні аспекти, історію виникнення локалізаційних практик і їхній вплив на сприйняття передплатниками аудіовізуального вмісту медіатеки.

Згідно з визначенням, поданим на офіційному сайті Cambridge Dictionary, локалізація, саме у контексті маркетингу, – це процес пристосування продукту або послуги до конкретної країни, місцевості тощо [1].

Під час адаптації вмісту до певного регіону обов'язково враховуються специфіки аудиторії цієї місцевості, мова, культура (відбувається модифікація контенту, спираючись на традиції, звичаї, суспільні норми), очікування глядачів, місцеві стандарти, законодавчі вимоги, політика розповсюдження контенту (вікові обмеження), коригується форматування (валюта, одиниці вимірювання, дата) та інші фактори.

У своїй класичній праці «Практичний посібник з локалізації» (A Practical Guide to Localization), яка вважається настільною книгою у галузі, нідерландський перекладач та фахівець з локалізації програмного забезпечення Берт Есселінк зазначає, що концепція локалізації бере свій початок ще у 1980-х роках – з періоду стрімкого поширення персональних комп'ютерів у США. На початковому етапі локалізація була зосереджена переважно на адаптації програмного забезпечення для міжнародних ринків. Виробники, які виходили за межі США, стикалися з проблемою переладку інтерфейсів, налаштування апаратного забезпечення через

те, що із самого початку програмне забезпечення створювалися з орієнтацією лише на англійську мову. Наприклад, у 1985 році в Іспанії було ухвалено постанову, згідно з якою всі комп'ютерні клавіатури, що продаються в країні, повинні мати клавішу ñ, що реалізовувалися на національному ринку. Пізніше відбулося створення перших команд із локалізації у корпораціях на кшталт Microsoft і Oracle. Уже у 1990-х роках відбулося остаточне оформлення процесу локалізації як окремої галузі мовної індустрії [2].

Водночас стало очевидно, що інтерфейси та дизайн, спроектовані виключно для англomовного користувача, не можуть бути механічно відображені для інших мовних реалій. Таким чином, підходи до розробки продуктів та послуг зазнали глибинного покращення – відтепер вони створювались з урахуванням їхньої потенційної подальшої локалізації. Можна стверджувати, що процес пристосування товару до конкретної місцевості виник як відповідь на труднощі при впровадженні класичного циклу TEP (Translation, Editing, Publish – переклад, редагування, публікація) для перекладу програмного забезпечення.

Згодом, локалізація ще більше інтегрувалася в технології, адже розробники програмного забезпечення впровадили інструменти, що змінили хід історії. Зокрема із появою перекладацьких баз даних (Translation Memory – TM), систем управління глобалізацією (Globalization Management Systems – GMS).

Звісно локалізація почала впроваджуватися не лише у сфері IT, а й у маркетинзі, кінематографі, ЗМІ, що згодом привело до її логічного масового використання у галузі поточкових платформ.

Стрімінгові сервіси, зокрема Netflix, більше не зосереджуються лише на світових хітах, що мають універсальну привабливість, натомість компанії вкладають ресурси у виробництво та придбання локалізованого контенту, пристосованого до тих ринків, яким вони хочуть надати доступ до власних послуг. Такий стратегічний крок відображає високу мотивацію утримання абонентів на міжнародному рівні. Завоювати прихильність глядачів легше, коли вони споживатимуть контент їхньою рідною мовою. Відтак, варто провести чітке відмежування між такими поняттями як: локалізація, транскреація, глобалізація та

глокалізація, оскільки вони не взаємозаміняють, а навпаки доповнюють одне одного.

Транскреація (від англ. translation + creation) – це поєднання перекладу та креативного письма. Існуючий контент, наприклад, слогани, назви, адаптують відповідно до нової мови та культури. Таким чином, удосконалюється користувацький досвід, оскільки глядачі отримують те саме повідомлення та відчуття, що закладене в оригінал, але у певний спосіб, який відгукується саме в них [3].

Попри те, що транскреація зосереджена саме на передачі емоційного забарвлення та культурної релевантності окремих повідомлень, її ефективність залежить від ширшого стратегічного підходу. Адже щоб створити контент, який резонує з різними аудиторіями, необхідно враховувати не лише мовні особливості, а й загальну архітектуру продукту, побудовану на універсальних принципах. У цьому контексті транскреація постає як один з ключових елементів більш масштабного процесу, а саме – глобалізації, що передбачає створення гнучкої, інтернаціоналізованої основи для подальшої локалізації на різних ринках.

Механізм глобалізації спеціалізується на проектуванні продуктів, послуг, контенту з охопленням глобальної аудиторії. Він передбачає розробку універсального каркасу, який гнучко адаптується до відмінностей ринків. Основними складовими глобалізації є інтернаціоналізація (тобто спрощення процесу подальшої локалізації), масштабованість (здатність систем працювати з різними мовами та регіональними вимогами), культурна нейтральність (створення вільного від рамок та культурних упереджень вмісту), а також дотримання встановлених міжнародних стандартів. Успішне поєднання цих принципів із локальними підходами має вирішальне значення для побудови сильного та перспективного на міжнародному рівні бренду [4].

Однак глобалізація в сучасних ринкових умовах уже не розглядається виключно як процес уніфікації та стандартизації. З швидким розвитком технологій і різким зростанням міжкультурної бізнес-взаємодії все більшої цінності набуває потреба враховувати місцеві особливості, цінності та ідентичності. Саме в цьому

контексті постає поняття глокалізації – спроба наглядно зобразити, як світові стратегії можуть поєднуватися з місцевими реаліями без втрати ефективності та автентичності.

Водночас глокалізація – феномен, що виникає на перетині глобального та локального, і який, за словами британського соціолога Роланда Робертсона, що популяризував його, був винайдений японськими економістами для пояснення глобальних маркетингових стратегій [5].

Особливо акцентується увага на тому, що глобалізація не є одностороннім поширенням універсальних стандартів, а включає й адаптацію до місцевих реалій. Прагнення до уніфікації та водночас підсилення ідентичності конкретних регіонів поєднуються в понятті глокалізації, визнаючи взаємозалежність як глобального, так і місцевого рівнів поширення продуктів та послуг.

Таким чином, відображається гібридизація культур, при якій окремі спільноти не тільки сприймають глобальні впливи, але й трансформують їх відповідно до своїх обставин та бачень. Тенденції до однорідності та централізації виникають пліч-о-пліч з тенденціями до гетерогенності та децентралізації.

Хоча визначення глокалізації є дещо радикальнішим, оскільки воно вказує на взаємопов'язаність глобального та локального рівнів. Більшість, хто використовує цей термін, припускає дворівневу систему (глобальну і локальну), посиляючись на явище гібридизації, що виникає в результаті, взаємопов'язаності. Локальні простори формуються, у свою чергу, місцеві ідентичності створюються як глобалізованими контактами, так і регіональними обставинами. Отже, можна підсумувати, що глобалізація не обмежується ні географічно, ані гетерогенно.

Звичайно, сучасний користувач стрімінгової платформи очікує не просто культурно адаптованого контенту до свого регіону, а такого, що відповідатиме його індивідуальним потребам у реальному часі. Тут важливим для глибшого розуміння поняттям постає контентна кастомізація (content customization) – цей процес тісно пов'язаний з персоналізацією, який фокусується не на спільнотах, а на окремих передплатниках. Контентна кастомізація виражається в наданні релевантного

контенту окремим користувачам відповідно до їхніх уподобань, минулої поведінки та переглядів, особливостей місцезнаходження [6].

Прикладом можуть слугувати персоналізовані рекомендації (як у Netflix), адаптовані електронні листи (де звертаються саме до користувача), інтерфейси та їхнє наповнення, що змінюється залежно від геолокації людини та її вподобань. Значною мірою такі підходи залежать від алгоритмів машинного навчання та штучного інтелекту, які допомагають компанії формувати глибоко індивідуалізовану взаємодію з цільовою аудиторією, підвищуючи їхню залученість та лояльність до бренду.

Розширення можливостей контентної кастомізації свідчить про глибоку трансформацію цифрової комунікації та обізнаності: тепер глядачі очікують не лише комфортного, а й максимально особистісного досвіду, що відповідатиме їхнім запитам та поставленим критеріям. У такому випадку мовна адаптація припиняє своє окреме існування, поступово інтегруючись в екосистему персоналізованого споживання контенту.

Переклад, який раніше виконував функцію розширення доступу до аудіовізуального вмісту глядачам з різних куточків світу, сьогодні набуває нового забарвлення гнучкого інструменту, що відповідає за смислове та культурне узгодження. Зі зростанням обсягів відео- та інтерактивного контенту в сучасному інформаційному середовищі, а також потреб у досяжності для різноманітних груп користувачів, переклад більше не обмежується лінгвістичними рамками – він стає ключовим елементом у забезпеченні автентичного, інклюзивного перегляду, який відповідає не лише мовним, а й когнітивним та емоційним нормам.

Таким чином, кастомізація неминуче веде до поглибленого осмислення ролі перекладу в ролі зв'язкового між наповненням платформи та користувачем.

У галузі стрімінгових сервісів на особливу увагу заслуговує таке поняття, як аудіовізуальний переклад (AVT), що відіграє важливу роль у глобальній індустрії розваг. Як зазначає Джої Девіс, головний редактор фахівець у сфері контенту й маркетингу AVIXA, аудіовізуальний переклад (AVT) – це не просто переклад

діалогів, а глибока адаптація жартів, алюзій, локальних реалій, яка гарантує цілісність та правильність сприйняття вмісту у свідомості глядача [7].

Щоденно в усьому світові люди споживають маси інформації, проводять багато годин перед моніторами, дивлячись фільми, серіали, шоу та будь-який медіаконтент у варіаційних його формах, незалежно від мовних бар'єрів і саме завдяки проведеному якісному аудіовізуальному перекладу. Переоцінити важливість цього етапу локалізації в медіаіндустрії не є можливим, оскільки від нього залежить рівень задоволеності глядача від перегляду та ймовірність продовження підписки на стрімінговий сервіс.

Наприклад, жарт, який буде смішним для представників однієї культури, може здаватися безглуздим та дивним для іншої культурної спільноти. У такому випадку команда, яка працює над перекладом, має адаптувати цей жарт так, щоб він викликав саме ті емоції, які були закладені режисером та сценаристами у початковій картині.

Для найкращого відображення суті оригіналу є значущим розуміння як вихідної мови та культури, так і національних, мовних особливостей аудиторії з іншого регіону. Варто наголосити, що мовна точність (збереження змісту, акцентів, настрою) надзвичайно важлива: будь-яка помилка у перекладі може суттєво вплинути на розуміння й сприйняття глядачем вмісту. Така адаптація контенту є суттєвою складовою для збереження автентичності контенту та початкового задуму творців.

Цілком доречно навести такий приклад: у кінокартині, у якій події розгортаються у певній країні, необхідно точно перекладати вивіски, меню, знаки та інші візуальні елементи, щоб зберегти ілюзію того, що все відбувається в знайомій глядачу місцині. Прийняття до уваги найменших деталей та розбіжностей у культурах робить аудіовізуальний переклад (AVT) незамінною складовою у ланцюжку процесів перетворення контенту на адаптований для позитивної перцепції користувачів з конкретних регіонів.

Окрім цього, ми не можемо оминати той факт, що залежно від виду наповнення та цільової аудиторії, аудіовізуальний переклад поділяється на конкретні види, які варто також згадати.

До так званих режимів аудіовізуального перекладу (modes of audiovisual translation) відносяться [7]:

- Дубляж (Dubbing).
- Субтитри (Subtitles), які в наш час також створюються автоматично за допомогою технологій, що розпізнають мовлення (speech-to-text).
- Надтитри (Surtitles). Надтитри, за правилом, широко використовуються під час музично-театральних вистав, а саме для перекладу та транскрипції пісень, арій і ділогів акторів театру, проєктуються вони над сценою під час виступу (рис. 1.1). Якщо вистава проходить іноземною мовою, надтитри спростять сприйняття людиною дії, та покращать досвід у позитивному ключі, оскільки все набуде сенсу, а не залишиться незрозумілою піснею.



Рисунок 1.1 – Приклад надтитрів у театрі [8]

- Субтитри для людей із порушенням слуху (SDH – Subtitles for the Deaf and Hard of Hearing). Субтитри цього виду призначені для тих, у кого виникають

труднощі з розпізнаванням діалогів у фільмах або ж серіалах. Завдяки ним глядач може «побачити» звуки, які часто підкріплюються додатковими характеристиками на кшталт звуковими ефектами (дзвінок у двері, кроки, звуки дощу, тварин, настрій та інтонація мовця тощо). Доцільно тут можна згадати особливість серісу Amazon Prime Video, який пропонує своїм клієнтам унікальну функцію X-Ray (під час перегляду на екрані гаджета відображається інформація) – це можливість дізнатися відомості про акторів, які на момент знаходяться в кадрі, про пісні або музичні композиції, що програвуються, інші цікаві факти.

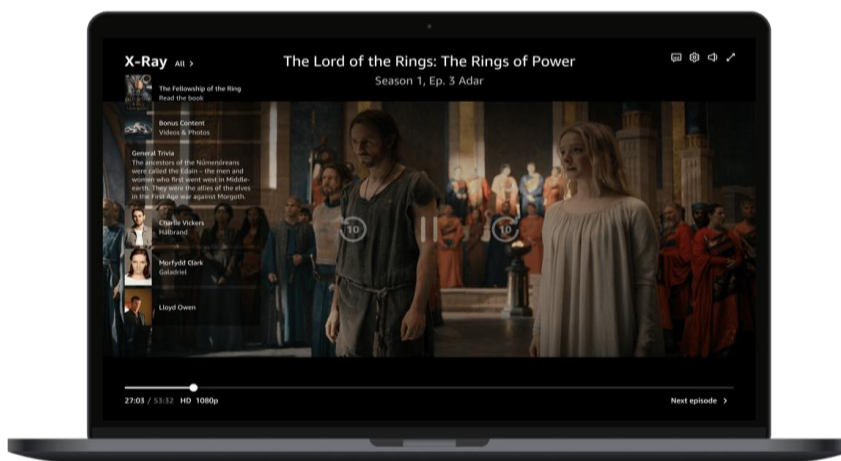


Рисунок 1.2 – Функція X-Ray [9]

- Голос за кадром (Voice-over). У цьому режимі аудіовізуального перекладу (AVT) оригінальний звук і переклад звучать одночасно. На початку чути лише оригінальний звук, але коли починається діалог, його гучність знижується, щоб глядач зміг почути його переклад. Голос за кадром створює реалістичний ефект оповідача, який став широко вживаним у документалістиці, новинах і інтерв'ю).

- Накладене озвучування (Overlaid voices). Працює це таким чином: глядач чує невеликий фрагмент оригінальною мовою до та після перекладу.

- Аудіоопис (Audio description). Аудіоопис – це закадровий опис, що озвучується в тихі моменти фільму. Цей метод забезпечує доступність аудіовізуального контенту людям із порушенням зору.

Підсумовуючи все вищесказане, можна дійти висновку, що маркетингова локалізація постає не як ізольований процес, а як фундаментальна складова стратегічної комунікації бренду, покликана забезпечити культурну релевантність, емоційний резонанс і комерційну ефективність на різних ринках.

Від первісної адаптації програмного забезпечення до розгалуженої системи персоналізованого контенту у стрімінгових платформах – локалізація трансформувалася в багатовимірну стратегію, яка вимагає такого підходу, що поєднує знання в галузях мовознавства, маркетингу, соціокультурної антропології та цифрової аналітики.

На сьогодні, в умовах швидкого технологічного розвитку, функціональні цілі локалізації виходять за прийняті раніше межі. Ключовими орієнтирами цього процесу визначають: залучення, розуміння, довіру та лояльність споживачів. Стратегічно вибудована процедура адаптації контенту дозволяє не тільки донести зміст та ідею, а й занурити глядача в конкретне культурне середовище, що сприяє емоційному зближенню з брендом. Така форма взаємодії стає підсилювачем глибоких і тривалих зв'язків між платформою та аудиторією.

Як слушно зауважили аналітики Harvard Business Review та CSA Research, понад 90% користувачів Інтернету віддають перевагу взаємодії з контентом рідною мовою, а відсутність мовної зрозумілості прямо корелює з небажанням здійснювати покупки або оформлювати підписку. У даному разі локалізація вже не є «додатковою опцією», а перетворюється на критично важливу складову цифрової екосистеми бренду [10].

Отже, без наявності чіткої, гнучкої та культурно вмотивованої локалізаційної стратегії стрімінговий сервіс не зможе ані вийти на нові ринки, ані ефективно функціонувати в умовах динамічного інформаційного простору. З огляду на це, маркетингова локалізація є не лише значущим інструментом масштабування бренду, а й способом формування його культурної легітимності у свідомості передплатника платформи.

1.2 Елементи маркетингової локалізації у стрімінгових сервісів

Перш за все потрібно визначити особливості впливу якісної локалізації на сприйняття бренду, формування довіри у користувачів платформи і, у результаті, виникненню готовності оформити або ж продовжити наступного місяця підписку на Netflix під час фінального етапу шляху клієнта. Спираючись на зазначену раніше інформацію щодо процесу локалізації, можна наголосити, що він стосується не лише перекладу вихідної мови, а й адаптації національного контексту, збереження глибини закладеного творцями сенсу, актуальності жартів, соціальних реалій і навіть візуального ряду.

Враховуючи вищезазначене, наступним ключовим аспектом, який безпосередньо впливає на ефективність управління адаптацією бренду до конкретних регіонів в умовах мультикультурного суспільства є поняття культурної чутливості (cultural sensitivity). Адже навіть найточніший переклад втрачає свою силу, якщо при його опрацюванні в команди закриваються очі на національні та етнічні контексти, звичаї, соціальні норми цільової аудиторії.

У випадку з гігантом стрімінговим сервісом Netflix, де неабияке значення надається емоційному залученню глядачів та впізнаваності вмісту компанії, ігнорування культурної специфіки може призвести до відчуження передплатника замість бажаного ефекту виникнення довіри та лояльності між платформою та її користувачем. Саме тому культурна чутливість стає критичним чинником у побудові позитивного сприйняття бренду на глобальному рівні.

Незважаючи на вражаючі результати Netflix у справі глобального поширення своїх послуг, компанія розпочала вихід на закордонні ринки виважено, уникаючи типових помилок передчасного масштабування, оскільки вихід на міжнародну арену є складним процесом, який потребує продуманих дій. У 2010 році стрімінг став доступним для мешканців Канади, зважаючи на культурну близькість між Канадою та США було забезпечено ідеальні умови для апробації локалізаційної стратегії та збору критично важливої аналітичної інформації [11].

Основний нюанс полягає в тому, що процес глобалізації проводити на простих ринках, тобто сусідніх, з подібними культурними стандартами. Адже це дозволить здобути необхідну впевненість у алгоритмі дій та практичні навички у локалізації, які згодом можна застосувати й до складніших для виходу регіонів. Netflix став відомим завдяки якісним субтитрам і дубляжу, але платформа пішла далі — локалізувала також інтерфейс користувача та служби підтримки.

Культурна чутливість має першочергове значення у процесі локалізації, оскільки суттєво впливає на поведінку споживачів і їхні вподобання. Те, що прийнятне й привабливе для представників однієї нації, імовірно, не матиме того ж ефекту серед іншої національної спільноти, що є абсолютно нормальним явищем. Навіть якщо на перший погляд здається, що адаптація контенту є не обов'язковою працею через мовну спорідненість оригіналу та цільового ринку, такий підхід не витримує критики з позицій ефективної локалізації. Адже мовна тотожність не може гарантувати відповідність національних особливостей.

Рамон Лобато доцент медіа та комунікації в Університеті RMIT (Мельбурн, Австралія) у своїй книзі «Netflix Nations: Географія цифрової дистрибуції» (Netflix Nations: Geography of Digital Distribution) зазначає, що на ринку розваг країн-англофомів на кшталт Австралія, Нова Зеландія, Велика Британія, можна доволі часто помітити таку тенденцію: американські програми здатні витіснити локальний продукт через фактор спільної мови, оскільки усі держави. Багато австралійців, новозеландців, британців і канадців охоче замінюють місцеві драми високобюджетними англomовними шоу Netflix [12].

У даному контексті було б доречно, у разі виходу кінопродукції американського виробництва на ринки Великої Британії або ж іншої англomовної країни, враховувати культурну чутливість задля посилення попиту на локальний контент. Впершу чергу, різниця між американською та британською англійською полягає не тільки в акценті, а й у лексиці, використанні мовних одиниць: заміна слів типу elevator на lift, cookie на biscuit, apartment на flat сприятиме кращому сприйняттю картини місцевою аудиторією.

Звідси можна побачити, наскільки культурні політики відрізняються. Внутрішні характеристики національних ринків формують потенційний вплив Netflix у межах кожного з них. Додатковий фактор складності полягає в тому, що Netflix займає різні ринкові ніші в різних країнах.

Таким чином, навіть мінімальні адаптації лексики можуть посилити ефект присутності, підвищити рівень ідентифікації глядача з контентом і, зрештою, зміцнити зв'язок із брендом.

Варто зауважити, що існують також інші характеристики, які роблять Netflix Inc. по-справжньому транснаціональною компанією. Платформа представляє вкрай різноманітний масив багатомовного контенту та сьогодні перекладає власну оригінальну продукцію більше ніж 30 мовами. Завдяки агрегації великого обсягу контенту на одній платформі Netflix формує досвід космополітичного споживання, який високо цінується частиною підписників.

На жаль, голос аудиторії рідко звучить у дебатах про локалізацію контенту, тому складно точно визначити, наскільки локальним має бути телебачення на думку споживачів контенту, і як ці уподобання варіюються залежно від типу сервісу.

У 2014 році, коли Netflix розширював надання своїх послуг на ринку Західної Європи, головний директор із контенту (на той час) Тед Сарандос під час квартального звіту перед фінансовими аналітиками поділився спостереженнями щодо функціонування так званого правила «80/20» [12].

Згідно з його словами, користувачі платформи чітко усвідомлюють розподіл функцій між локальним і міжнародним контентом. Локальні програми, як правило, краще сприймаються у жанрах новин, спорту, комедій та реаліті-шоу, тоді як американський імпорт має перевагу в сегментах престижних драм, видовищних постановок і трилерів.

Водночас Сарандос наголосив, що навіть якщо певний тип контенту домінує в каталозі сервісу SVOD (відео за запитом), це не обов'язково формує глядацький досвід так, як у випадку з лінійним телемовленням. Алгоритми Netflix дозволяють налаштовувати відображення контенту на сайті, у застосунку індивідуально, згідно

з попередніми вподобаннями користувача. Саме тому навіть рідкісні, малопопулярні, нішові позиції з медіатеки — скандинавські кримінальні серіали, індійські блокбастери чи фільми виробництва Nollywood (кінематограф Нігерії) можуть потрапити до персоналізованих рекомендацій. Такий вибудований алгоритм підтримує комплексність вибору та задовольняє запит як на масовий, так і на специфічний контент, що особливо важливо в умовах глобалізованої платформи.

Прояв культурної чутливості демонструє повагу до місцевої культури, сприяє формуванню довіри та позитивного ставлення до бренду, що своєю чергою підвищує ймовірність прийняття локалізованого продукту або послуги. У найпростішому розумінні культурну чутливість трактують, як обізнаність і визнання культурних, етнічних і расових норм, цінностей та переконань, які відрізняються від власної культури. Розуміння цих культурних відмінностей і їхнього впливу на процес локалізації є необхідним для того, щоб продукти або послуг, що надаються, були ефективно пристосовані до використання на різних ринках [13].

Як уже можна було зрозуміти, одним із значущих аспектів у процесі локалізації є мова. Окрім простого перекладу, важливо правильно адаптувати тонкощі мови цільового ринку: діалекти, сленг, ідіоми, фразеологізми, культурні відсилки, оскільки надалі це допоможе уникнути хибного тлумачення повідомлення глядачами, від якого складатиметься остаточне позитивне або ж негативне враження від перегляду вмісту або ж досвіду використання стрімінгової платформи. Звичайно, у кожній культурній групі існують специфічні цінності, які впливають на споживчу поведінку.

Як от скажімо, ставлення до індивідуалізму чи колективізму, ієрархії, гендерних ролей, часової орієнтації — усе це суттєво відрізняється та має враховуватися айд час адаптації контенту. Необхідно не забувати правильно відображати місцеві звичаї, етикет, релігійні практики та святкування, табу.

Наприклад, привітання «З Китайським Новим роком» (Xīnnián hǎo) не є універсальним варіантом адже цей Новий рік святкують не лише китайці, а й багато

інших азійських народів, зокрема у В'єтнамі, Південній Кореї та Японії. Тому використання фрази «З Місячним Новим роком» (Happy Lunar New Year) є більш чутливою і поважною варіацією до традицій [13].

Помилки ж очікувано можуть мати серйозні наслідки для компанії: від образ, протестів з боку місцевої аудиторії до погіршення репутації бренду і навіть юридичних проблем (судових розглядів), що акцентує на важливості проведення первинного дослідження, щоб забезпечити привабливість та актуальність локалізованого контенту.

Генеральний директор Logo Design Захір Додхія у своїй статі для Forbes Business Council зауважує, що тема культурної чутливості стає все більш актуальною, що зумовлено глобалізацією та зростаючим доступом до різних традицій, культур і місць, який надається користувачам [14]. Попри активну підтримку локальних бізнесів, великі компанії прагнуть розширювати свої кордони у тих галузях, в яких спеціалізуються.

Доцільно пригадати відому концепцію – піраміду потреб американського психолога Абрахама Маслоу, на вершині якої закладені високі особистісні запити (самовираження, визнання серед інших, повага), оскільки насправді кожна людина прагне відчувати себе поміченою, вона хоче, щоб її поважали та визнавали її значущість.

Для брендів, які хочуть стати успішними, або ж покращити клієнтський досвід, важливо демонструвати те, що їхня аудиторія для них важлива — не лише словесно, а й за допомогою візуальних засобів. Локалізований меседж «ви важливі для нас» має бути зрозумілим і чітким. Старання бренду брати до уваги індивідуальні особливості своїх клієнтів формують довіру й лояльність, особливо серед тих, хто відчуває підтримку та визнання.

Здавалося б, очевидно, що локалізація текстів — це просто зміна мови, однак її вплив не треба недооцінювати. Навіть якщо потенційні клієнти володіють основною мовою бренду, вони емоційніше та позитивніше реагують на рідну мову. У цьому контексті доречно згадати вислів Нельсона Мандели: «Говорячи з

людиною тією мовою, яку вона розуміє, ти говориш з її головою. Якщо ти говориш з людиною її рідною мовою, ти говориш з її серцем.»

До того ж процес локалізації бренду має зважати навіть на такі, на перший погляд неважливі, деталі, як кольори. У кожній культурі кольори сприймаються по-різному. Наприклад, білий колір у Західній культурі асоціюється з чистотою, а в Східній — зі скорботою, тому забарвлення логотипу бренду може суттєво впливати на його сприйняття аудиторією відповідно до регіону.

У межах формування глобально впізнаваного бренду Netflix Inc. продемонстрував послідовну стратегію розвитку візуальної ідентичності, яка включала зміну логотипів, типографічних рішень і кольорових схем. Як зазначено на офіційному сайті компанії: «У володінні літерою алфавіту — справжня сила: вона універсальна та миттєво впізнавана як скорочене втілення нашого бренду». Ця теза чітко ілюструє прагнення Netflix до максимальної символічної простоти та водночас — глобальної впізнаваності бренду [14].

У 2001 році було представлено версію логотипу, що позначила істотний зсув до сучасної айдентики. Слово-знак Netflix набув білого кольору, із чітким міжлітерним інтервалом, об'ємними тривимірними контурами та тінями. Контраст між текстом і насиченим червоним тлом формувал кінематографічну візуальну атмосферу, привертаючи увагу користувача (рис. 1.3).



Рисунок 1.3 – Лого компанії Netflix Inc., який був представлений у 2001 р. [15]

Компанія Netflix Inc. обрала поєднання червоного та білого кольорів як дизайн свого логотипу. Червоний колір символізує пристрасть та позитивну енергію, тоді

як білий, найімовірніше, використовували як нейтральний фон для підкреслення текстового знака. Окрім того, білий уособлює досконалість і нескінченність. Поєднання червоного та чорного підкреслює кінематографічний характер бренду преміум-класу.

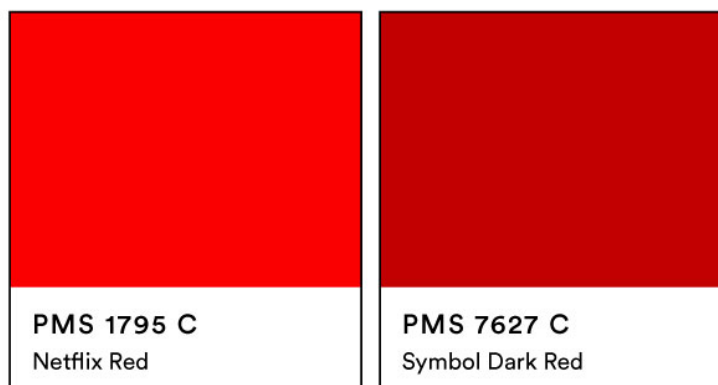


Рисунок 1.4 – Фірмовий колір Netflix Red [15]

Також варто зауважити, що хоча відтінок червоного був близьким до сучасного фірмового кольору, він усе ж відрізнявся від нинішнього, офіційно затвердженого як Netflix Red, який відтоді став однією з основних візуальних асоціацій з брендом (рис. 1.4).

Упродовж наступних 13 років логотип залишався незмінним, однак бренд переживав глибокі структурні та стратегічні перетворення. Нарешті, у 2014 році Netflix презентував оновлену версію логотипу, розроблену у співпраці з креативною агенцією Gretel. Новий дизайн став еволюційним розвитком попереднього, однак включав низку принципових оновлень. Літери зберегли чіткість і лаконічність, але стали масивнішими, з м'яким заокругленням у нижній частині. Було повністю усунуто тіньові елементи, що спростило форму та надало логотипу сучаснішого вигляду. Ключовою зміною стала інверсія кольорової гами: замість білого тексту на червоному тлі — нова версія використовувала червоний напис на світлому або темному фоні (рис. 1.5).



Рисунок 1.5 – Оновлене в 2014 р. лого компанії Netflix Inc. [15]

Таким чином, трансформація логотипу Netflix є прикладом стратегічного брендингу, заснованого на принципах мінімалізму, типографічної виразності та кольорової уніфікації. Для того, щоб залишатися актуальним і популярним, необхідно вміти адаптуватися до змін у навколишньому середовищі. Звичайно, Netflix демонструє це майстерно — спершу через зміну назви бренду з Kibble на Netflix, а згодом через розвиток сервісів відеострімінгу та оновлення дизайну застосунку.

Розуміється, на шляху до культурної обізнаності виникає ряд викликів. Культурна компетентність не виникає миттєво — вона потребує знань і бажання розуміти інші культури, особливо коли йдеться про ставлення домінантної культури до меншин. Серед основних викликів вирізняють [13]:

- Мовні бар'єри і труднощі перекладу оригіналу. Необхідно обов'язково враховувати діалекти, ідіоми й культурні відсилки.
- Баланс між уніфікацією і адаптацією. Занадто глобальний або ж занадто локальний контент однаково ризикований.
- Різноманіття культур у різних регіонах. Навіть, у межах однієї країни можуть існувати суттєві культурні відмінності.

Подолання вищезазначених викликів потребує системного підходу до розвитку культурної компетентності в межах локалізаційної стратегії бренду.

Нижче наведено найефективніші методики, які використовуються для усунення цих перешкод [13].

1. Проведення глибоких культурних досліджень. Першим етапом є всебічне вивчення мови, традицій, цінностей, соціального етикету та поведінкових норм цільової культури. Важливо не лише опрацьовувати академічні джерела, а й занурюватись у практичний контекст: аналізувати публікації у соціальних мережах, форуми, реакції локальної аудиторії на конкретні події чи контент. Це сформовує глибше розуміння очікувань і больових точок глядачів певного регіону.

2. Співпраця з місцевими експертами. Ефективна локалізація бренду неможлива без участі носіїв мови, культурних консультантів або ж партнерів, що володіють емпіричним знанням про локальні особливості. Їхній досвід допомагає уникнути помилок перекладу, некоректних асоціацій або використання вмісту, який може бути сприйнятий як неприйнятний або образливий.

3. Тестування локалізованого контенту. Перед масштабним запуском важливо провести тестування з представниками цільової аудиторії (створення фокус-групи). Такий підхід дає змогу заздалегідь виявити слабкі місця адаптації — як у мовному, так і у візуальному або змістовому форматах.

4. Адаптація візуальних елементів. Символи, кольори, жести — усе це несе різне смислове навантаження. До прикладу, жест палець вгору, який у західному світі означає схвалення, у деяких країнах Близького Сходу, Південної Азії сприймається як образа.

5. Відкритість до зворотного зв'язку. Після виходу на новий ринок важливо уважно відстежувати реакцію аудиторії та бути готовими до коригування контенту. Ігнорування культурної критики чи скарг користувачів може призвести до репутаційних втрат. Гнучкість у реагуванні та вдосконаленні — ключ до довготривалої присутності на ринку.

6. Залучення професійних фахівців із локалізації. Процес адаптації контенту повинен виконуватись виключно професіоналами, які володіють не лише мовними навичками, а й знанням культурних кодів та комунікативних моделей цільової

аудиторії. Це дозволяє забезпечити адекватний переклад, зберігаючи тон, емоційне забарвлення та контекст оригінального повідомлення.

Навіть за наявності глибокої культурної чутливості стрімінговим платформам важливо враховувати ще один вирішальний аспект успішної комунікації з глядачем – споживчу поведінку.

Поняття споживчої поведінки охоплює дії, рішення та моделі, які демонструють окремі особи або групи при взаємодії з продуктами, послугами або брендами. Це включає всі етапи – від першого знайомства з продуктом чи послугою до придбання, користування та надання фідбеку. Споживча поведінка є багатокомпонентним процесом, що формується під впливом як раціональних розрахунків, так і психологічних мотивів [16]:

Серед найпоширеніших моделей споживчої поведінки вирізняють економічну та когнітивну [16]:

Економічна (раціональна) модель базується на припущенні, що споживачі приймають логічні, обґрунтовані рішення з метою максимізації вигоди. Ціна, якість і доступність є ключовими факторами, які впливають на вибір покупця.

Всупереч цьому, когнітивна модель споживчої поведінки фокусується на психологічних процесах, таких як сприйняття, мотивація, формування ставлення та вплив соціального середовища. Тут зазначається, що на рішення споживача можуть мати ефект емоції, досвід, суспільна думка та внутрішні переконання.

Щоб найкраще зрозуміти поведінку споживачів того чи іншого продукту, маркетологи, як правило, поєднують вищезгадані моделі, ще поглиблюючи аналіз за допомогою часто поєднують обидві моделі, додаючи до дослідження культурні, соціальні, особистісні та психологічні фактори. У результаті, такий комплексний підхід гарантує лідерам на ринку якісну комунікацію з аудиторією.

Яскравим прикладом глибокого розуміння механізмів поведінки користувачів власної платформи можна назвати діяльність компанії Netflix Inc., яка не лише активно впроваджує принципи культурної адаптації, але й використовує потужні психологічні інструменти для утримання уваги аудиторії.

Психологічні механізми Netflix для впливу на поведінку передплатників, варто розглядати крізь призму сучасних моделей споживчої поведінки, зазначених вище, оскільки компанія поєднує ці два методи (економічна та когнітивна моделі) у формуванні користувацької взаємодії зі своєю більш ніж 300-мільйонною базою підписників.

Звичайно, у Netflix є ключові інструменти впливу на своїх клієнтів, до них можна віднести наступні [17]:

1. Персоналізація. Одним із головних способів впливу Netflix на поведінку користувачів є їхня система рекомендацій, яка використовує різноманітні фактори для формування індивідуальних пропозицій для кожного користувача, а саме: його історію переглядів, рейтинги, активність. Такий персоналізований підхід значно підвищує ймовірність того, що користувач знайде цікавий особисто йому контент, який мотивуватиме повертатися до платформи Netflix знову і знову.

2. Зручність. Сервіс доступний із будь-якого гаджету (смартфона, планшета, ноутбука, телевізора), що має стабільне підключення до Інтернету. Ця багатоплатформність забезпечує легкий і комфортний перегляд для передплатника у будь-який час і в будь-якому місці.

3. Різноманіття. Бібліотека Netflix налічує понад 18 000 назв, включаючи оригінальні проєкти, ліцензований контент і фільми іноземними мовами. Варто зауважити, що наповнення медіатеки на Netflix, суттєво відрізнятиметься в різних країнах через такі фактори, як територіальне ліцензування, регіональна популярність та закони про авторське право.

4. Доступність. Ціни варіюються відповідно від обраного тарифного плану (в Україні діють такі розцінки: базовий – 4,99€, стандартний – 7,49€, преміум – 9,99€, з можливістю оформити гостьову підписку для іншого користувача за 2,99€). Порівнюючи Netflix з кабельним або супутниковим телебаченням, можна зробити висновок, що оформлення підписки на стрімінговому сервісі є фінансово вигідною альтернативою.

5. Соціальні мережі. Компанія активно використовує соцмережі для просування контенту й залучення користувачів до обговорення, що створює

довкола платформи активну спільноту, яка сприятиме формуванню лояльності до бренду та знизить показник відтоку підписників потокового сервісу.

Зважаючи на ключові інструменти впливу Netflix — персоналізацію, зручність, різноманіття наповнення медіатеки, доступність до послуг і активну присутність у соціальних мережах, стає зрозумілим, що компанія орієнтується не лише на технічну якість платформи, а й на глибоке розуміння потреб і очікувань аудиторії.

Однак, щоб забезпечити більшу залученість користувачів, Netflix виходить за межі функціональних переваг і активно використовує цілеспрямовані психологічні тактики впливу на поведінку споживачів своїх послуг. Психологічні прийоми дозволяють стрімінговій платформі не лише приваблювати нових глядачів, а й утримувати існуючих, формуючи стійку емоційну прив'язаність до бренду. Отже, можна виділити такі психологічні тактики, які впроваджуються в стратегії, які направлені на покращення глядацького досвіду [17]:

1. Ефект втрати (loss aversion). Коли підписка добігає кінця, Netflix надсилає користувачам нагадування, часто із пропозицією знижки, що викликає відчуття терміновості й страх втратити доступ, що стимулює до продовження підписки, навіть якщо це не було заплановано.

2. Ефект якоря (anchoring). Наприклад, базова вартість підписки у 4,99€ закріпилася в свідомості передплатників як референтна ціна. Після цього будь-яка інша ціна на послуги стрімінгових сервісів сприйматиметься як завищена.

3. Ефект дефіциту (scarcity). Netflix періодично запускає обмежені за часом акційні пропозиції. Це формує у користувачів відчуття нагальності й спонукає їх до дії, наприклад, до поновлення підписки або ж реєстрації.

4. Надмірний вибір (choice overload). Велика кількість доступного контенту іноді ускладнює вибір, як результат: глядачі можуть відкладати перегляд або не обрати нічого чи витратити забагато часу на вибір того, що будуть дивитися. Задля подолання такого бар'єру, компанія пропонує своїм користувачам добірки за жанрами та надає звужений перелік індивідуальних рекомендацій.

5. Страх щось пропустити (FOMO – fear of missing out). Платформа активно використовує цей принцип, заохочуючи перегляд новинок одразу після їхнього релізу. Користувачі не хочуть залишитися поза обговореннями або пропустити важливу прем'єру.

6. Гейміфікація. Компанія Netflix також вводить інтерактивні елементи, де наступний крок героя та в цілому кінцівка залежить від обраної глядачем опції, як наприклад у психологічний трилер 2018 року «Бузогриз» (Bandersnatch) або участь у «челенджах». Це підвищує залучення та перетворює платформу на форму інтерактивної розваги.

7. Феномен запійного перегляду (binge-watching). Саме Netflix став піонером цього явища, запровадивши функцію автоматичного відтворення наступного епізоду та випускаючи телесеріали повністю, сезон за сезоном, а не посерійно як випускає стрімінговий сервіс Max (раніше відомий як HBO Max). Цей термін особливо тісно пов'язаний із запуском серіалу «Картковий будинок» (House of Cards) у 2013 році, який став однією з перших оригінальних прем'єр Netflix, випущеною одразу повним сезоном. Такий підхід був цілком свідомим стратегічним рішенням компанії з метою утримання користувачів на платформі, що формує звичку, підсилює емоційну залученість і значно підвищує час перебування користувача на платформі.

Таким чином, було всебічно розкрито ключові елементи маркетингової локалізації стрімінгових сервісів на прикладі Netflix Inc., що демонструє стратегічний і водночас гнучкий підхід компанії до побудови глобально впізнаваного, але водночас культурно адаптованого бренду. Застосування культурної чутливості у локалізації контенту, адаптація мови, візуальних елементів, а також врахування національних норм, звичаїв і соціальних контекстів стали не просто технічними етапами, а потужними інструментами побудови довіри й емоційного зв'язку зі споживачем.

Окрема увага у дослідженні приділена розумінню механізмів споживчої поведінки, що дозволяє Netflix не лише якісно налаштовувати рекомендаційні алгоритми чи інтерфейс, а й вибудовувати повноцінну стратегію утримання

клієнта. Платформа не обмежується базовими інструментами персоналізації чи зручності — вона активно застосовує психологічні тактики, такі як ефекти втрати, дефіциту, якірних очікувань, страху щось пропустити (FOMO), і навіть гейміфікацію перегляду. Впровадження явища «запійного перегляду» (binge-watching), що закріпилося завдяки релізу серіалу «Картковий будинок» повним сезоном, є прикладом свідомої стратегії формування звички й емоційної прихильності до бренду.

Усе це дозволяє стверджувати, що Netflix Inc. вдало поєднує культурну адаптацію з інноваційними психологічними стимулами, створюючи глобальну екосистему споживання контенту, яка враховує як локальні очікування, так і універсальні моделі поведінки передплатника. Саме завдяки такій багатовимірній стратегії Netflix вдається не лише адаптуватися до нових ринків, а й формувати нові стандарти у сфері стрімінгових сервісів, орієнтовані на глибоке розуміння споживача, показуючи, що компанія поважає і цінує різноманітність ринків.

1.3 Методичні підходи до оцінювання ефективності управління маркетинговою локалізацією бренду в індустрії стрімінгових сервісів

Дослідження ефективності маркетингової локалізації бренду вимагає чіткого розуміння не лише сутності самого управління процесом локалізації, а й інструментів, за допомогою яких можна об'єктивно оцінити її вплив на ключові бізнес-показники.

У сфері стрімінгових сервісів, де взаємодія з користувачем стрімінгової платформи відбувається у цифровому середовищі, локалізація виконує не лише лінгвістичну функцію, але й стратегічну — вона стає каталізатором глядацької залученості, лояльності до бренду та довгострокової монетизації. У результаті виникає необхідність в системному підході до вимірювання її результативності.

Таблиця 1.1 – Визначення категорії «Управління маркетинговою локалізацією бренду»

№	Автор	Визначення	Ключові аспекти
1	Sharabi, C [68]	Процес адаптації всього контенту, пов'язаного з вашим брендом, для нового ринку. Це означає адаптацію всього - від зображень до маркетингових кампаній	Комплексна адаптація контенту, культурна кастомізація, маркетингові кампанії, візуальні елементи
2	Локалізація як маркетинговий інструмент для завоювання нових ринків. CASES [69]	Процес адаптації продукту чи послуги, а також маркетингового контенту і брендингу до потреб, культурних особливостей і переваг певного регіону або країни з метою ефективного виходу на новий ринок.	Комплексна адаптація, культурні особливості, ефективний вихід на новий ринок
3	Болотна О. В., Бушля Д. І. [70]	Розробка маркетингової стратегії, що враховує сегментацію ринку, вибір цільової ніші, адаптацію комплексу маркетингу та прийняття рішень щодо створення нового бренду або використання існуючого на новому ринку.	Маркетингова стратегія, сегментація ринку, цільова ніша, комплекс маркетингу, брендові рішення
4	Управління брендом. Вікіпедія [71]	Управлінська діяльність, спрямована на формування, підтримку та розвиток бренду з урахуванням культурних і мовних особливостей ринку, що забезпечує досягнення стратегічних цілей і конкурентних переваг бренду.	Управлінська діяльність, формування бренду, культурно-мовна адаптація, стратегічні цілі, конкурентні переваги

Продовження табл. 1.1

5	Li Q., Tan J., Jiao Y. [72]	Процес адаптації стратегії бренду до специфічних культурних, соціальних та економічних умов цільового ринку з метою підвищення релевантності бренду для локальних споживачів і зміцнення їхньої ідентифікації з брендом. Цей підхід враховує баланс між глобальністю бренду (perceived brand globalness) та локальністю (perceived brand localness), що безпосередньо впливає на сприйняття бренду та поведінку споживачів	Адаптація стратегії бренду, культурно-соціально-економічні умови, релевантність для споживачів, ідентифікація з брендом, баланс глобальності/локальності
---	-----------------------------	--	--

Узагальнюючи проаналізовані підходи до трактування поняття «управління маркетинговою локалізацією бренду», представимо авторське тлумачення означеної категорії як стратегічний, системний процес адаптації всіх елементів бренду (від продукту та повідомлень до візуальної ідентичності та маркетингових комунікацій) відповідно до культурних, лінгвістичних, економічних та соціальних особливостей конкретних локальних ринків з метою максимізації залученості аудиторії, побудови довіри, забезпечення конкурентних переваг та досягнення бізнес-цілей на міжнародному рівні.

Такий підхід відображає такі аспекти маркетингової локалізації бренду, як:

- комплексність: охоплення всіх аспектів бренду та маркетингу;
- стратегічність: інтеграція з загальною бізнес-стратегією;
- культурна чутливість: глибоке розуміння локальних особливостей;
- технологічність: використання сучасних інструментів та платформ;
- вимірюваність: фокус на конкретних бізнес-результатах;
- гнучкість: здатність до швидкої адаптації та тестування.

До найуживаніших методів дослідження ефективності маркетингової локалізації можна віднести анкетування, фокус-групи, А/В-тестування, глибинні інтерв'ю. Безумовно, варто розібратися з функціонуванням кожного з перерахованих методів.

Анкетування надає можливість компаніям охопити велику кількість користувачів із різних регіонів і зібрати кількісні дані про сприйняття користувачами локалізованого контенту, задоволеність сервісом і готовність до продовження підписки. Опитування легко поширюється за допомогою електронної пошти, у вигляді спливаючих вікон на сайтах або ж можна інтегрувати безпосередньо в додатки після здійснення покупки, продовження підписки чи іншого виду взаємодії. Окрім закритих запитань, які передбачають вибір серед обмеженого переліку варіантів (наприклад, «так/ні» або відповіді у форматі множинного вибору), відкриті запитання дають змогу отримати більш щирий зворотний зв'язок від користувачів.

Цей інструмент дозволяє сформулювати бачення продукту або послуги з точки зору кінцевого споживача, з'ясувати, наскільки якісним, на думку користувача, є сервіс, а також оцінити, чи вдалося досягти культурно чутливої адаптації контенту.

Прикладами запитань для оцінки якості локалізованого продукту або послуги можна вважати наступні [18]:

1. Оцініть, будь ласка, загальну точність перекладу вашою мовою за шкалою від 1 до 5:

- Дуже погано
- Погано
- Середньо
- Добре
- Відмінно

2. Чи були у змісті зображення, символи або культурні відсилки, які здалися вам недоречними або образливими?

- Так
- Ні

- Якщо так, вкажіть, будь ласка, деталі: _____

Однак, попри широке охоплення та зручність масштабування, анкетування має певні обмеження — воно не дозволяє глибоко зануритися в індивідуальні враження та мотивацію споживачів. У такому випадку доречним є застосування фокус-груп, які забезпечують детальнішу і більш контекстуалізовану оцінку локалізованого контенту.

Фокус-група — це група осіб, яка складається з 6-12 учасників, яких опитують щодо їхніх поглядів стосовно конкретних моментів, оцінок і ставлення до певних продуктів, послуг або нововведень.

Процес модерують спеціально підготовлені люди — модератори, які створюють комфортну атмосферу для відкритого обміну думками, керують перебігом дискусії та стимулюють учасників до висловлення різних точок зору. Зазвичай, така сесія триває від однієї до двох годин і включає обговорення п'яти-шести запитань, а надалі зібраний матеріал аналізується з метою виявлення ключових уявлень та алгоритмів.

Фокус-групи вважаються одним із найпоширеніших методів маркетингового дослідження, який використовують компанії для отримання глибшого розуміння сприйняття споживачами окремих тем. На відміну від індивідуальних інтерв'ю, фокус-групи стимулюють учасників до взаємодії, що дозволяє краще виявити приховані мотиви, упередження чи реакції.

Фокус-групи поділяються на такі види [19]:

- Двостороння (Two-Way). Одна група спостерігає за іншою, яка відповідає на запитання модератора. Прослухавши відповіді, група, яка спостерігала та слухала інших, обговорює побачене, формуючи додаткові ідеї або альтернативні висновки проблеми.

- З двома модераторами (Dual-Moderator). Один модератор відповідає за динаміку групи, інший — стежить за тим, щоб усі заплановані теми були охоплені та пройдені. Така модель фокус-групи підвищує ефективність проведення цієї процедури та покращує цілеспрямованість сесії.

- З протиставленими модераторами (Dueling-Moderator). Обидва модератори навмисно висловлюють погляди, що суперечать одне одному, так би мовити, граючи роль «адвоката диявола», щоб стимулювати альтернативне мислення та підбадьорити учасників на дискусію.

- З модератором із числа респондентів (Respondent-Moderator). Член фокус-групи тим часом виконує обов'язки модератора.

- Міні-фокус-група (Mini Focus Group). Зазвичай, менший за чисельністю формат групи, який дозволяє створити комфортнішу атмосферу для глибокої та детальної дискусії.

- Онлайн фокус-група (Online Focus Group). Взаємодія учасників відбувається на цифрових платформах, що спрощує процес залучення ширшої географії респондентів.

У цілому, фокус-групи є потужним інструментом для вивчення глибинного сприйняття аудиторії, особливо, коли необхідно оцінити ефективність локалізації та культурної релевантності медіапродуктів та послуг. Однак, потрібно зауважити, що у цього виду маркетингового дослідження є ряд як переваг, так і недоліків.

До переваг відносяться [19]:

- Нижча вартість проведення при порівнянні з індивідуальним інтерв'ю.
- Взаємовплив учасників одне на одного (продовження думки одне одного).
- Поглиблюється розуміння модераторів установок, мотивації, досвіду та сприйняття конкретних питань респондентів.
- Надає можливість зібрати великий обсяг якісної інформації за короткий термін часу.

Серед обмежень, які можуть виникати при організації фокус-групи виокремлюють наступні [19]:

- Динаміка в середині групи може призвести до явища групового мислення (groupthink), тобто, коли учасники стримуються у вираженні альтернативних думок, погоджуючись з позицією, яка була раніше озвучена.

- Складнощі в управлінні дискусією, особливо за великої кількості учасників (щоб кожен мав змогу висказати власну позицію).

- Пасивні або сором'язливі учасники можуть не висловлювати свої бачення щиро, що впливатиме на точність та коректність результатів.

- Внутрішня культура групи може як надихати, так і стримуватися від дискусії через страх, що учасника не зрозуміють чи засудять за певну позицію.

До того ж, Netflix Inc., як зазначається на офіційному сайті служби підтримки компанії, пропонує окремим користувачам можливість долучитися до спеціальної ініціативи Netflix Preview Club — закритої програми, учасники якої отримують ранній доступ до ще не випущених серіалів і фільмів, щоб поділитися своїми враженнями та надати фідбек. Відбір здійснюється за певними критеріями (тривалість підписки, історія переглядів). Зворотний зв'язок, наданий учасниками клубу, передається безпосередньо командам, які працюють над серіалами чи фільмами [20].

На основі цих відгуків творці проектів матимуть можливість внести зміни до фінальної версії, покращуючи її якість, з урахуванням недоліків, для глобальної аудиторії стрімінгової платформи. Водночас важливо зауважити, що участь у цій програмі доступна не для всіх країн і регіонів, а лише у вибраних зонах, де Netflix має технічну можливість впровадження такої моделі взаємодії з підписниками.

Можна зробити висновок, що фокус-групи є потужним інструментом для вивчення глибинного сприйняття аудиторії, емоційного фону, бар'єрів та очікувань, особливо в контексті оцінювання ефективності локалізації та культурної релевантності медіапродуктів.

З огляду на ексклюзивну природу програми Netflix Preview Club та її спрямованість на збір якісного фідбеку від глядачів, стає очевидним, що компанія серйозно ставить до етапу попереднього тестування локалізованого контенту.

Поза опитуваннями і фокус-групами, які дозволяють краще зрозуміти емоційну реакцію глядачів і виявити культурні розбіжності, Netflix також активно впроваджує A/B-тестування як одну з ключових методик емпіричної перевірки ефективності адаптованого продукту. Такий підхід дає змогу не лише оцінити сприйняття локалізації в різних регіонах, а й ухвалювати обґрунтовані рішення щодо подальшого редагування або релізу контенту.

Компанія Netflix Inc., піонер у сфері стрімінгових сервісів, ефективно використовує А/В-тестування для вдосконалення взаємодії з користувачами платформи та підвищення якості контентних персоналізованих рекомендацій. Постійно експериментуючи з різними варіаціями інтерфейсу та функціями платформи, веб-сайту, Netflix забезпечує їхню зручність і відповідність очікуванням аудиторії.

Насамперед, варто розібратися з поняттям А/В-тестування, яке являє собою метод дослідження, у межах якого порівнюють дві або більше версій вебсторінки, функції продукту або послуги аби визначити, яка з них демонструє кращі результати та відповідає очікуванням. Як правило, дві різні варіації (А та В) показуються окремим сегментам аудиторії, а взаємодія користувачів з кожною з цих версій вимірюється задля виявлення найоптимальнішого варіанту (наприклад, за рівнем кліків чи тривалістю перегляду) [21].

У межах контрольованих експериментів компанія випадковим чином розподіляє користувачів на тестові групи, забезпечуючи об'єктивність результатів і виключаючи вплив зовнішніх чинників. Для кожного проведення тесту заздалегідь визначаються чіткі цілі та показники, які будуть відслідковуватися на зразок зростання частоти кліків (CTR) за рекомендаціями, зниження показника відмов або підвищення загального рівня залученості.

Система персоналізованих рекомендацій є однією з найважливіших сфер, в якій проводиться А/В-тестування. Netflix досліджує те, як різні формати подання візуального вмісту впливатимуть на поведінку глядачів. До того ж, активно тестуються мініатюри (thumbnails), а саме обкладинки фільмів і серіалів (рис. 1.6).

Зміна зображення, акцентів чи кольорової гами надає можливість аналітикам зрозуміти, який візуальний варіант є привабливішим для більшості передплатників. Починаючи ще з далекого 2015 року, Netflix використовує алгоритм для аналізу звичок перегляду глядачів і підбору зображень, які мають найбільший шанс викликати інтерес.

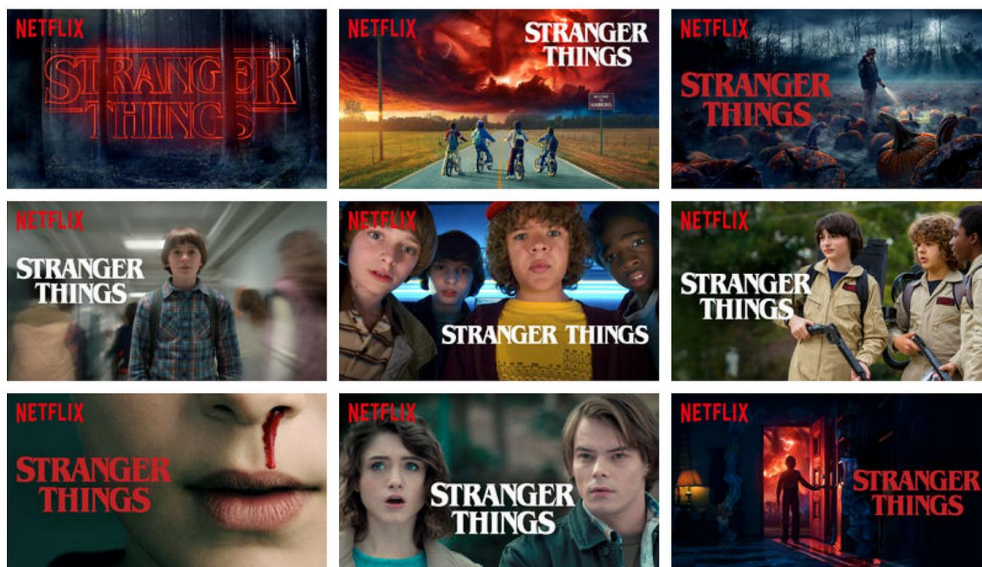


Рисунок 1.6 – Приклади мініатюр до серіалу «Дивні дива» компанії Netflix Inc.

[22]

Зазвичай, ці мініатюри (thumbnails) контенту, що надаються у медіатеці Netflix часто відрізняються від тих, що бачать інші користувачі платформи у своєму обліковому записі. І справді, зображення для конкретного серіалу чи фільму на сторінці можуть змінюватися щодня, начебто від настрою передплатника, оскільки компанія зацікавлена у показі саме тої картинки, яку бажає побачити користувач сервісу.

Ще одним прикладом використання Netflix використовує персоналізованих мініатюр (thumbnails) контенту задля підвищення залучення можна згадати те, як для промоції фільму «Розумник Вілл Гантінг» постер змінюється відповідно до глядацьких уподобань: для прихильників романтики – герої в парі, а для фанатів комедій – лише Робін Вільямс.

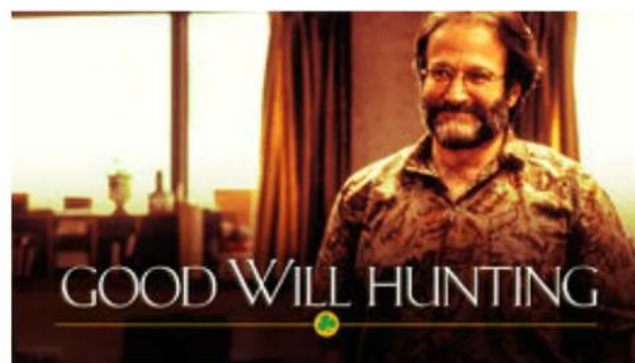


Рисунок 1.7 – Приклади мініатюр до фільму «Розумник Вілл Гантінг» [22]

Також А/В-тестування активно впроваджується для вдосконалення користувацького інтерфейсу. Netflix порівнює різні варіанти компоновання головної сторінки, а саме послідовність і кількість категорій. Більше того компанією тестуються різні варіанти компоновання блоків на головному екрані платформи для прикладу: «Популярне зараз», «Рекомендовано для вас».

Окрім цього, Netflix ще аналізує реакції на функціональні зміни, наприклад, на додавання кнопки «Пропустити вступ» (Skip Intro), що підвищило рівень задоволеності глядачів на 15% [21].

Необхідно зазначити, що Netflix тестує і зовнішні канали комунікації, зокрема, електронні листи та push-сповіщення. У межах таких експериментів перевіряються різні стилі оформлення тем листів, формат повідомлень, тон комунікації, а також час їх надсилання для підвищення відкриттів і кліків.

Наприклад, листи з персоналізованими заголовками, такими як «Привіт, [ім'я користувача], ось новинки, які тобі сподобаються», мали на 25% вищу відкриваємість [21].

Отже, після використання методів якісного аналізу, а саме анкетування, фокус-груп та А/В-тестування, наступним важливим етапом у процесі оцінювання ефективності маркетингової локалізації постає розуміння та вимірювання кількісних показників. У цьому випадку, метрики дозволяють перевірити, наскільки точно локалізовані кампанії досягають поставлених цілей.

Варто наголосити, що в стрімінговій індустрії, особливо в межах бізнес-моделі SVOD (Subscription Video on Demand), де глядацькі смаки змінюються динамічно, ці показники набувають особливого значення, допомагаючи вчасно побачити слабкі місця у локалізованому контенті, або ж погіршення глядацького досвіду користування платформою, та оперативно адаптувати підходи до конкретного ринку. Модель SVOD (Subscription Video on Demand), що базується на регулярній абонентській платі за доступ до наповнення мідіатеки сервісу, на якій побудована діяльність таких гігантів, як Netflix, Disney+, Max (раніше відомий як HBO Max), Amazon Prime Video та Apple TV+, стала домінуючим форматом монетизації в цифровій екосистемі відеострімінгу.

З одного боку, підписна модель дозволяє компаніям прогнозовано планувати бюджет на продакшн та просування нових проєктів, а також ефективно аналізувати поведінкові патерни глядачів у режимі реального часу.

З іншого боку, постійне оновлення контентної бібліотеки, необхідність боротися за увагу та час користувача в умовах жорсткої конкуренції на ринку, ризики високого рівня відтоку передплатників утворюють значні виклики.

Нижче в таблиці 1.2 наведено порівняльний огляд основних переваг та недоліків SVOD-моделі, що зможливіє краще розуміння її потенціалу і обмежень, які можуть виникати під час локалізації послуг стрімінгових сервісів.

Таблиця 1.2 – Переваги та виклики моделі SVOD (Subscription Video on Demand) [23]

Переваги SVOD-моделі	Виклики SVOD-моделі
Передбачуваний постійний потік доходу	Висока конкуренція на ринку
Можливість планування довгострокових інвестицій у контент	Необхідність постійно інвестувати в новий контент
Прямий зв'язок з аудиторією та доступ до даних про користувацькі переваги	Проблеми з утриманням користувачів (високий рівень відтоку)
Низький поріг входу для користувачів (порівняно з купівлею контенту)	Піратство

Дивлячись на процес локалізації SVOD-сервісів, виклики лише сильніше загострюються, адже контент має не просто бути перекладеним, а й адаптованим до культурних, мовних, поведінкових і законодавчих особливостей конкретного регіону.

Таким чином, ефективність локалізованої стратегії вимагає ретельного моніторингу та аналізу за допомогою сукупності взаємопов'язаних метрик.

Для оцінки ефективності локалізації такої бізнес-моделі на конкретних ринках варто аналізувати декілька ключових груп показників, оскільки локалізація послуг

стрімінгових платформ – це доволі складний процес, який виходить далеко за рамки простого перекладу контенту.

Першочерговим напрямом аналізу є розрахунки показників ринкового проникнення та росту, серед яких можна виокремити: коефіцієнт проникнення на ринок (цей коефіцієнт показуватиме відсоток домогосподарств із доступом до інтернету, що користуються Netflix у конкретному регіоні), темпи зростання бази користувачів (швидкість збільшення кількості передплатників стрімінгової платформи на локальному ринку в порівнянні з глобальними показниками).

Наступними важливими та широко вживаними показниками, що стануть у нагоді при аналізі ринкового проникнення та росту, є показник утримання користувачів (Retention Rate), що зображує відсоток глядачів, які продовжують підписку після пробного періоду користування сервісом у довгостроковій перспективі, та коефіцієнт відтоку клієнтів (Churn Rate), що на відміну від попереднього, показує відсоток користувачів, які відмовляються від передплати за певний період.

До фінансових показників, які варто розглядати при аналізі ефективності локалізаційних стратегій відносяться такі:

- Середній дохід на користувача (ARPU). Розраховується те, як він відрізняється від глобального ARPU компанії і чи відповідає економічним реаліям конкретного ринку.

- Рентабельність інвестицій у локалізацію (ROI), тобто співвідношення витрат на адаптацію та створення локального контенту до зростання доходів.

- Вартість залучення користувача (CAC) на локальному ринку порівняно з іншими ринками.

- Окупність місцевого контенту, що виражається як співвідношення витрат на створення місцевого контенту до його популярності та впливу на зростання передплати.

У контексті регіонального розповсюдження послуг стрімінгових платформ моделі SVOD доречно звернути увагу на наступну групу показників, а саме контентні. Серед них виокремлюють:

- Частка локального контенту в загальній бібліотеці стрімінгового сервісу для конкретного ринку (конкретного регіону, країни).

- Показник переглядів локального контенту, а саме частота і тривалість перегляду місцевих шоу порівняно з міжнародними.

- Показник завершення перегляду для локального контенту — відсоток глядачів, які дивляться локальний серіал до кінця.

- Рейтинг місцевих проєктів порівняно з глобальними хітами на конкретному ринку (конкретного регіону, країни).

- Кросс-культурна популярність, що показує наскільки локальний контент одного ринку популярний на інших ринках.

Після аналізу контентних показників, які дають уявлення про популярність, залучення та релевантність локального контенту, логічним є перехід до технічних показників, які забезпечують реальну якість його сприйняття цільовою аудиторією. І справді, найякісніше місцеве шоу чи фільм не матиме очікуваного ефекту, якщо супроводжуватиметься поганим дубляжем, затримками з локалізацією або ж недосконалим, незручним інтерфейсом платформи, яка не враховує мовні та культурні особливості користувача.

Отже, технічні показники локалізації, які мають вплив на глядацьке враження та досвід від використання платформи:

- Якість перекладу субтитрів та дубляжу. Зазвичай, вимірюється через опитування задоволеності та часу, витраченого на перегляд контенту з локалізованим аудіо порівняно з субтитрами.

- Швидкість локалізації нового контенту, тобто часовий термін між глобальним релізом та появою локалізованої версії.

- Технічна адаптація платформи, а саме наскільки ефективно працюють персоналізовані рекомендаційні алгоритми для локального контенту, як враховуються культурні відмінності.

Таким чином, технічні аспекти локалізації безпосередньо впливають на загальний користувацький досвід і можуть змінювати вибір глядача на користь тієї чи іншої платформи в умовах насиченого конкурентного середовища. Глибоке

розуміння технічних показників є критично важливим для стрімінгових сервісів, які прагнуть не лише залучити, а й утримати аудиторію.

Звичайно, значущим кроком є розгляд маркетингових і соціокультурних показників, адже саме вони дозволяють оцінити, наскільки повноцінно сервіс інтегрується у локальний ринок і культурний контекст.

Успішна маркетингова локалізація неможлива без урахування культурної чутливості: контент і кампанії мають не лише інформувати, а й викликати правильні емоції у цільовій аудиторії, відповідати її очікуванням та ціннісним орієнтирам, моральним принципам.

До маркетингових показників належать:

- Ефективність локальних маркетингових кампаній, тобто конверсія маркетингових витрат у нових передплатників.

- Впізнаваність бренду Netflix на локальному ринку порівняно з конкурентами.

- Локальні партнерства — кількість та ефективність співпраці з місцевими телекомунікаційними компаніями, банками, сервісами, блогерами, селебріті.

У свою чергу до соціокультурних показників приписують:

- Культурна релевантність, що показує наскільки добре контент і маркетинг Netflix відповідають місцевим культурним особливостям (можна вимірювати через опитування та аналіз відгуків користувачів).

- Вплив на місцеву кіноіндустрію — інвестиції в місцеве виробництво контенту та їхній вплив на розвиток локальної кіноіндустрії.

- Реакція на локальні ціннісні орієнтири, а саме адаптація контенту до моральних, релігійних та культурних норм конкретного ринку.

Можна підсумувати, що ефективність рекламних кампаній, рівень впізнаваності бренду, локальні партнерства — це показники, які демонструють, наскільки вдало сервіс інтегрується в комунікаційне середовище конкретної країни.

Зі свого боку, соціокультурні метрики, приміром культурна релевантність і дотримання локальних норм, є індикаторами того, наскільки глибоко сервіс розуміє свою аудиторію. Вище перераховані показники особливо важливі для

довгострокового успіху SVOD-платформ, адже лише повна відповідність культурному контексту забезпечує сталу лояльність та готовність користувача обирати саме цей сервіс серед усіх наявних альтернатив.

Таблиця 1.3 – Показники для оцінки ефективності маркетингової локалізації [24, 25]

Назва показника	Призначення показника
ARPU (Average Revenue Per User) – середній дохід на одного користувача	Вимірює середній дохід, який компанія отримує з одного користувача. Завдяки ARPU можна оцінити фінансову ефективність локалізованого контенту.
Churn Rate – показник відтоку клієнтів	Показує відсоток користувачів, які відмовилися від підписки. Високий рівень відтоку може свідчити про неефективність локалізації.
Retention Rate – показник утримання клієнтів	Визначає частку клієнтів, які продовжують користуватися сервісом протягом певного періоду. Високий показник утримання передплатників буде доказом якісної адаптації контенту.
ROI оригінального контенту – окупність інвестицій у власні проекти	За допомогою ROI можна оцінити, які оригінальні проекти максимально прибуткові для компанії, а які навпроти треба оптимізувати або ж закрити. Таким чином, є висока ймовірність помітити слабкі сторони на початковій стадії та, у результаті, запобігти серйозних збитків.
Engagement Rate – показник залученості для різних типів контенту	ER допомагає охарактеризувати користувачів та визначити хто належить активної аудиторії за допомогою врахування таких факторів, як час перегляду, кліки, взаємодії з контентом.
NPS (Net Promoter Score) – індекс споживчої лояльності	NPS вимірює рівень лояльності аудиторії шляхом оцінки готовності рекомендувати платформу іншим користувачам. Цей показник використовується для оцінки емоційного зв'язку з брендом.
CSAT (Customer Satisfaction Score) – індекс задоволеності клієнтів	CSAT розраховується на базі оцінок які надають респонденти під час проведення опитування, відповідаючи на питання. Індекс задоволеності клієнтів після взаємодії з платформою допомагає ідентифікувати слабкі місця у процесі локалізації.

Аналіз цих показників дозволить створити комплексну картину ефективності локалізації бізнес-моделі SVOD на різних ринках і виявити сфери, які потребують додаткової уваги, доопрацювання чи оптимізації. Отже, перед формуванням

остаточних висновків важливо виокремити саме ті метрики, які можуть бути предметом подальших розрахунків і кількісного аналізу.

У таблиці 1.3, наданої вище, представлено найпоширеніші ключові метрики, які зазвичай застосовуються для оцінювання ефективності маркетингової локалізації у діяльності стрімінгових сервісів у межах SVOD-моделі, зокрема, ARPU, Churn Rate, Retention Rate, ROI, Engagement Rate, NPS та CSAT. Саме ці індикатори дозволяють встановити не лише факт ефективності чи неефективності локалізованої стратегії, але й окреслити напрями для її оперативного коригування.

Після аналізу ключових кількісних метрик, що дозволяють об'єктивно оцінити рівень ефективності маркетингової локалізації, варто звернути увагу на більш актуальні у 2025 році інструменти, які безпосередньо впливають на досягнення цих показників.

Отож, одним із таких факторів є використання новітніх технологій штучного інтелекту (ШІ), зокрема нейромережових систем машинного перекладу (Neural Machine Translation, NMT). У контексті масштабної діяльності стрімінгових сервісів, таких як Netflix, застосування NMT стало важливим елементом у створенні кращого локалізованого користувацького досвіду.

Як у своїй статті стверджує Рафал Яворський, головний інженер з питань штучного інтелекту в компанії XTM International, дослідження Пекінського університету показало, що системи МП (машинного перекладу) на основі ШІ можуть досягати рівня точності до 90%, що наближає їх до результатів, отриманих людськими перекладачами [26].

Всупереч традиційному перекладу (або ж ручному, виконується людиною-перекладачем) ШІ-методики застосовують статистичний аналіз і великі обсяги даних, які надалі дозволяють досягнути контекстуальної точності.

До основних переваг МП Рафал Яворський відносить наступні три факти:

1. Вища точність. За допомогою аналізу моделями ШІ великих текстів, можна виявити певні шаблони й тонкощі, які недоступні традиційним підходам перекладу.

2. Швидкість обробки. Моделі ШІ здатні працювати в режимі реального часу, що ідеально підходить для служби підтримки клієнтів.

3. Економічна ефективність. Знижується потреба у втручанні людини-перекладача що дозволяє компанії зменшити витрати на переклад та обробляти більший обсяг інформації.

Інтеграція ШІ в МП є надзвичайно актуальною для умов глобалізації. Сучасні моделі NMT (Neural Machine Translation) перевершують старіші аналоги в точності, особливо при перекладі мов із складною граматиною.

Надзвичайно важливо пам'ятати, що людину повністю замінити ШІ не є можливим, оскільки виникають певні труднощі під час проведення МП на базі ШІ, до яких належать:

- Складність мови (граматичні особливості, ідіоми);
- Тематика галузі (наприклад, юридиспруденція і медицина вимагатимуть термінологічної точності та правильності);
- Якість навчальних даних для ШІ прямо залежить від якості вхідного контенту, який впливатиме на результат перекладу.

Однак, попри те, що стрімінгові платформи, як Netflix, оголосили ще у 2017 році, що вони використовують постредагування машинного перекладу (Machine Translation Post Editing, МТРЕ) у процесах створення субтитрів, досліджень на цю тему досі бракує, особливо в креативних галузях. Можна лише зробити припущення, що нейромережеві системи машинного перекладу (NMT) не будуть ефективними у сфері аудіовізуального перекладу через обмеження у часі та кількості символів, а особливо в індустрії медіарозваг, де відіграють значну роль культурні аспекти та культурна релевантність [27].

До того ж варто згадати, що компанія Netflix Inc. експериментувала з платформою Hermes – внутрішнім інструментом для керування субтитрами, але згодом компанія перейшла до співпраці з зовнішніми постачальниками перекладацьких послуг, зосередившись на своїх ключових компетенціях у сфері технологій та контенту, досягнувши балансу між якістю перекладу та швидкістю адаптації контенту для глобальної аудиторії [28].

Підсумовуючи все вищезазначене, можна констатувати факт, що в середовищі цифрової взаємодії з користувачем, де лояльність, залученість та конверсійна поведінка залежать від точності, швидкості й дотримування культурної чутливості адаптації контенту, простих мовних трансформацій уже недостатньо для гарного результату. Ефективний процес локалізації – це не лише про переклад, а про глибоке вживлення бренду в культурне ДНК глядачів з різних регіонів.

Анкетування дозволяє швидко отримати зворотний зв'язок від великої кількості респондентів та виявити загальні тенденції у їхньому сприйнятті локалізованого продукту або ж послуги. Зі свого боку фокус-групи спрощують занурення у мотивації, очікування й емоції глядачів, забезпечуючи контекстуальну інтерпретацію отриманих результатів.

Проведення А/В-тестування, у свою чергу, дозволяє верифікувати гіпотези та перевірити ефективність різних варіацій надання контенту, інтерфейсних рішень і моделей персоналізації, що є особливо важливим у час динамічних змін глядацьких вподобань та інтересів.

До того ж, кількісні метрики для аналізу ефективності, які фіксують фінансові, поведінкові та емоційні результати взаємодії з локалізованим контентом, допомагають компаніям своєчасно і оперативно виявляти болючі місця у взаємодії з користувачами на локальному рівні.

Впровадження новітніх технологій штучного інтелекту (ШІ), а саме нейромережевих систем машинного перекладу (NMT), до переваг яких відносять зниження витрат часу, коштів компанії та її команди на процедуру перекладу, роблять їх перспективним інструментом у галузі розваг та стрімінгових сервісів. Однак, варто зважати увагу й на існуючі обмеження, зокрема, недосконалість перекладу, складність культурної адаптації та потреба у постредагуванні з боку людини.

Отже, огляд літератури дозволив зробити висновок, що маркетингова локалізація бренду у цифрову епоху виступає не лише засобом мовної адаптації продукту або послуги до особливостей цільової аудиторії, а й стратегічною

практикою, яка забезпечує глибоку культурну релевантність, емоційний резонанс та послідовне утвердження бренду на міжнародних ринках.

У процесі вивчення теоретичних основ теми кваліфікаційної роботи нами встановлено, що локалізація є багаторівневим явищем, яке тісно пов'язане з такими поняттями, як транскреація, глобалізація та глокалізація, а також передбачає контентну кастомізацію, як відповідь на запит індивідуалізованого досвіду споживання.

Встановлено, що стрімінгові сервіси поєднують мовну, візуальну та функціональну адаптацію з урахуванням культурного коду кожного регіону.

Систематизація підходів до вимірювання ефективності маркетингової локалізації у сфері стрімінгових сервісів моделі SVOD дозволила виділити як якісні методи (анкетування, фокус-групи, A/B-тестування), так і кількісні метрики (ARPU, Churn Rate, ROI, Engagement Rate, NPS, CSAT тощо), що дозволяють відстежувати у режимі реального часу актуальний стан локалізованої діяльності і оптимізувати стратегію відповідно до ринкових змін.

Таким чином, маркетингова локалізація у стрімінговій індустрії розглядається як комплексна, міжкультурна та динамічна система управлінських рішень, спрямована на підвищення ефективності взаємодії з аудиторією, укорінення бренду в галузі та пам'яті користувачів, досягнення бізнес-цілей компанії.

2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ЛОКАЛІЗАЦІЇ В ДІЯЛЬНОСТІ NETFLIX INC.

2.1 Аналіз конкурентного середовища на ринку стрімінгових платформ

Для початку варто розібратися з представленням конкурентного середовища на ринку потокових платформ, який сьогодні став справжнім театром стратегічного протистояння між глобальними медіагігантами.

У своїй книзі «Маркетингові війни» Ел Райс і Джек Траут, спираючись на ідеї Карла фон Клаузевіца, які він висвітлює у своїй праці «Про війну», адаптують їх до маркетингової діяльності. Звідси можна наголосити, що маркетинг, у контексті SVOD (відео за запитом), — це така форма боротьби, де головним виграшем є час та увага глядачів. Свого часу це були «війни газованих напоїв» (cola wars), «війни бургерів» (burger wars), «війни кабельних каналів» (cable wars).

У XXI столітті на арену вийшли нові гравці, а саме стрімінгові сервіси, які зазнали неабиякого розквіту в період вспалаху епідемії COVID-19. До того ж, сам термін «Streaming Wars» вже давно вкорінився у професійній термінології, означаючи загострену конкуренцію між платформами на кшталт Netflix, Amazon Prime Video, Disney+, Max (раніше відомий як HBO Max) та Apple TV+ за право домінування в медіапросторі. Ринок стрімінгових сервісів відзначається динамічністю розвитку, високими темпами зростання, постійним технологічним оновленням і, звичайно, зміною споживчих уподобань, що змушує компанії не лише боротися за передплатників, але й вибудовувати довгострокові стратегії залучення, утримання клієнтів та покращення процесів локалізації.

Та задля кращого й повного розуміння цієї потужності розвитку стрімінгових платформ, варто звернутися до витоків їхньої еволюції. Стрімінгові сервіси, як окрема форма надання цифрового контенту, виникли на перетині технологічного прогресу, змін у медіаповедінці людей та поширення високошвидкісного інтернету.

Як зазначає Адам Волле у своїй статті для електронної енциклопедії Britannica, становлення медіастрімінгу як окремого явища розпочалося ще з низки

маловідомих експериментальних прямих трансляцій у 1990-х роках. Першою такою подією став концерт американського гаражного рок-гурту Severe Tire Damage, ударником якого був Марк Вайзер, який до того ж працював у дослідницькому центрі Xerox PARC, де розроблялася технологія потокової передачі даних MBone (multicast backbone). Пізніше для того, щоб продемонструвати її функціональність, команда інженерів у червні 1993 року організувала прямий ефір із виступу Вайзера та його колег. Уже у 1994 році ця технологія отримала більше визнання, наприклад, у прямому ефірі транслиювався концерт гурту The Rolling Stones. На жаль, через високу вартість і технічну обмеженість MBone перегляд події був доступний лише на приблизно 200 комп'ютерах [29].

Попри те, що компанія Xerox увійшла в історію завдяки технології MBone, посправжньому популяризувала потокову передачу медіа компанія RealNetworks. До 2000 року програмне забезпечення RealNetworks використовувалося 215 мільйонами користувачів — 85% усього тодішнього ринку. Утім, у подальшому RealNetworks втратила позицію лідера, поступившись місцем Microsoft з її Windows Media Player.

Протягом 2000-х років медіа-стрімінг продовжував стрімко набирати популярність. Знаковими моментами в еволюції поточкових послуг стали заснування YouTube у 2005 році — першої масової відеоплатформи (де можна не тільки передивлятися контент, а й стати автором власного), а також запуск у 2007 році Netflix як стрімінгової платформи моделі SVOD.

Водночас, затримки під час буферизації залишалися поширеною проблемою, аж доки індустрія не відмовилась від закритих протоколів на користь відкритих стандартів, зокрема HTTP, що дало змогу запровадити адаптивну потокову передачу (Adaptive bitrate streaming, ABR), що стало базою для високоякісної трансляції відео зі звичайних вебсерверів.

Пізніше у період з 2010 по 2012 рік понад 50 компаній у співпраці з Міжнародною організацією зі стандартизації (ISO) розробили протокол MPEG-

DASH (Dynamic Adaptive Streaming over HTTP), який являє собою універсальний стандарт, сумісний з іншими протоколами [29].

Новий етап розвитку галузі стрімінгових сервісів позначив початок так званих «стрімінгових війн» у 2019 році, тобто періоду жорсткої конкуренції між платформами, які прагнули відвоювати частку вже насиченого ринку і залучити нових передплатників. Пусковим механізмом посилення жорстокої боротьби за увагу та час глядачів стала поява Disney+ у листопаді того ж року, що спонукало інших гравців активізуватися у грі проти Netflix, як піонера та лідера у галузі потокових платформ моделі SVOD.

Основною стратегією стало не лише придбання прав на популярні телешоу й фільми, а й виробництво ексклюзивного оригінального наповнення медіатеки сервісу. Звичайно, варто наголосити, що пандемія COVID-19 лише посилила цю тенденцію, зробивши перегляд аудіовізуального контенту одним з головних та поширених форм домашнього дозвілля.

Після скасування карантинних обмежень компанії сфокусувалися на максимізації доходів від уже наявних користувачів за допомогою впровадження тарифних планів, які підтримують рекламу, заборони спільного використання одного акаунту.

На тлі стрімкого розвитку індустрії стрімінгу, дедалі очевиднішою стає потреба не лише в аналізі технологічної еволюції потокових платформ, а й у глибшому розумінні структури сучасного ринку. Як можна помітити з вищеописаного, стрімінгові сервіси зазнали великого перетворення від етапу експериментальних трансляцій до глобалізованих платформ із сотнями мільйонів передплатників з різних куточків світу. Вони трансформувалися у повноцінних медіаконгломератів, які не лише надають доступ до аудіовізуального контенту зі своїх медіатек, а й активно займаються продакшном оригінального, його просуванням та монетизацією.

Вертикальна інтеграція є визначальним трендом серед гравців на сучасному стрімінговому ландшафті, оскільки вона суттєво змінює структуру конкурентного середовища. Тому Netflix і Amazon дедалі активніше прагнуть контролювати увесь

ланцюг створення, дистрибуції та монетизації контенту, мінімізуючи залежність від сторонніх виробників і дистриб'юторів. Цей процес має двоякий ефект: з одного боку, він дозволяє компаніям знижувати витрати, посилювати контроль якості та забезпечувати ексклюзивність контенту, а з іншого боку, звужує можливості для незалежних студій, ускладнюючи їм доступ до ринку.

Компанія Netflix Inc., стрімінговий сервіс піонер моделі SVOD, розпочинав із закупівлі контенту в незалежних виробників. Однак у міру зростання компанія перефокусувалася на самостійне виробництво. Якщо на початку 2010 років майже всі оригінальні серіали Netflix були створені сторонніми студіями, то вже у 2021–2022 роках 61% власного серіального портфеля становив контент, вироблений «у себе» [30]. Такий підхід, як зазначено у зверненнях до інвесторів, дозволяє уникати націнок сторонніх студій і виключити посередників, зменшуючи витрати. Окрім того, Netflix активно купував суміжні бізнеси: від кіностудії Albuquerque Studios до анімаційних компаній (Scanline VFX, Animal Logic), IP-бібліотек (Millarworld, The Roald Dahl Story Company), і, навіть, відеоігрових студій (Next Games, Boss Fight). Представлений Netflix алгоритм дій свідчить про глибоку стратегічну інтеграцію, спрямовану на повну самодостатність контентного ланцюга.

З моменту запуску Prime Video у 2006 році компанія Amazon перетворилася на повноцінного гравця ринку, який не лише поширює контент, але й активно його виробляє (Amazon Studios, 2010). У період з 2021–2022 років 86% серіального контенту на Amazon було вироблено внутрішньо, жоден серіал не був створений для сторонніх платформ [30]. До того ж, Amazon реалізувала низку стратегічних поглинань, а саме придбала студію MGM із її цінною бібліотекою фільмів і серіалів. Окрім того, екосистема компанії включає апаратне забезпечення (Fire TV, Fire Stick) і дистрибуційні платформи (Amazon Channels), що, у свою чергу, посилює її вплив на кожному етапі ланцюга створення та споживання глядачами контенту.

Наступний гравець Apple TV+, попри, порівнянно з іншими, пізній старт (2019 рік), також увійшов у гру з вертикально інтегрованою моделлю. Від самого початку компанія самостійно створювала всі свої шоу (Apple Originals), не маючи

наповнення стороннього виробництва. Хоча й перші серіали Apple TV+, не дивлячись на участь зіркових акторів та масштабні бюджети, були неоднозначно оцінені критиками, стратегія Apple не стільки в продакшні власного контенту, скільки в дистрибуції: використовуючи мільярдну базу пристроїв Apple, компанія прагне прив'язати користувача до екосистеми Apple, пропонуючи послуги стрімінгового сервісу безкоштовно при купівлі нових пристроїв.

У цій парадигмі вертикальна інтеграція набуває форми зв'язку між платформою, пристроєм і медіапродуктом, її наслідки суттєво впливають на ситуації на ринку потокових платформ: незалежні виробники стикаються з труднощами в розміщенні контенту, оскільки великі стрімінгові сервіси все більше надають перевагу власному наповненню бібліотеки. Можна навести доречний приклад компанії WarnerMedia (на момент володіння AT&T), розміщення всього театрального релізу 2021 року ексклюзивно на HBO Max закрило можливість вільного доступу до цих фільмів через інші платформи.

До того ж, журналістка Дженіфер Маас поділилась важливою подією в розвитку бренду Warner Bros. Discovery у своїй статті для журналу Variety, а саме тим, що компанією було ухвалене рішення повернутися до назви HBO Max, від якої вона відмовилася лише два роки тому (у 2023 році) на користь спрощеного імені Max [31].

Така стратегічна «петля» в брендингу, як зазначає Маас, засвідчує перегляд позиціонування платформи та усвідомлення цінності, яку несе бренд HBO у свідомості споживачів, а саме асоціація з якісними серіалами і телешоу. Це рішення, було озвучене на презентації для рекламодавців у Театрі на Madison Square Garden та супроводжувалося низкою публічних коментарів з боку топменеджерів компанії.

Зокрема, сам президент та головний виконавчий директор Warner Bros. Discovery Девід Заслав наголосив, що «вражаюче зростання нашого глобального стрімінгового сервісу побудоване на якості програмування», а повернення до імені оригінального, неспрощеного HBO Max «прискорить це зростання в наступні роки».

До нього приєднався Жан-Бріак Перретт, президент і виконавчий директор зі стрімінгу, який підтвердив той факт, що Мах не зміг забезпечити обіцяне охоплення «для всіх і кожного», і компанія вирішила повернутися до чіткішого позиціонування, тобто не намагатися бути схожими на лідера індустрії Netflix, а розвивати унікальну пропозицію для дорослих і родинної аудиторії.

Повернення назви HBO Мах супроводжувалося навіть активізацією старих акаунтів у соцмережах, так званим символічним «воскресінням» бренду, яке було іронічно обігране командою маркетингу за допомогою сцени з Джоном Сноу із серіалу Гра престолів: «What is dead may never die» (Що мертво – не помре) рис. 2.1.



Рисунок 2.1 – Пост-повідомлення про повернення HBO Мах в X [31]

Підсумовуючи можна звернутися до аналізу Ені Бандел, де вона слушно зауважує, що новий рух до вертикальної інтеграції трансформує індустрію розваг, повертаючи її до «великих студій» лише в цифровому форматі [32].

Однак, не зважаючи на те, що кожна з нових потокових платформ (Apple TV+, HBO Max, Disney+) шукає власну ідентичність, на початку майже всі з них нагадували знеособлені копії Netflix.

Таким чином, сучасну вертикальну інтеграцію можна назвати системною зміною правил гри на арені, що зменшує конкуренцію, ускладнює доступ до неї для новачків і посилює позиції кількох глобальних корпорацій над ринком контенту.

Загалом у 2023 році глобальний ринок стрімінгових сервісів за моделлю SVOD продовжував демонструвати значну географічну нерівномірність у рівні проникнення, що яскраво відображає медіаспоживчі відмінності між країнами.

За даними дослідження, що проводилося у 2023 році, оприлюдненого Джулією Штолль у листопаді 2024 року на Statista, найвищий рівень проникнення у сегменті SVOD було зафіксовано у Сполучених Штатах — 46,26% населення мають активну підписку на один або кілька стрімінгових сервісів. На другому місці постає Норвегія з показником 43,36%, що незначно поступається американському ринку. Інші європейські країни також демонструють високий рівень користування платними потоковими платформами, хоча з дещо нижчими показниками. Як от наприклад, у Швеції частка проникнення становить 40,82%, що на 5,44% менше порівняно зі США.

Індія стала єдиною країною, де було зафіксовано зростання частки людей, які переглядають більше відеоконтенту порівняно з попереднім роком, середній показник становив 59% респондентів, що у свою чергу свідчить не лише про стрімке цифрове проникнення, а й про зростаюче значення переглядання такого вмісту як способу проведення повсякденного дозвілля та інформування в умовах демографічного буму й розвитку мобільного інтернету.

Натомість Китай демонструє найвідчутніше зниження активності споживання стрімінгового відео, що, імовірно, пов'язано як із насиченістю ринку, так і з впровадженням регуляторних обмежень з боку уряду держави. До країн з подібною

тенденцією також можна віднести Бразилію та Німеччину, де зменшення кількості користувачів потокових платформ, може показувати або про контентне перенасичення, або про зміщення уваги аудиторії до альтернативних форм цифрового дозвілля (YouTube, TikTok, геймінг).

Отже, як можна помітити з вищенаведених даних дослідження, які були надані Джулією Штолль, навіть у межах загального тренду відеострімінгу як глобального явища, географічна структура його поширення залишається неоднорідною, відображаючи культурні, економічні та технологічні відмінності окремих регіонів. Така динаміка показує, що стабільна популярність та затребуваність стрімінгових платформ моделі SVOD відслідковується у країнах з високим рівнем цифрової інфраструктури та споживчої спроможності [33].

Загалом, подібні статистичні показники підтверджують, що стрімінгові сервіси стали не тільки глобальним медіаявищем у наш час, а й важливим індикатором цифрової трансформації способу споживання аудіовізуального вмісту у країнах першого та другого світу.

Після перегляду рівнів проникнення у сегменті SVOD та особливостей присутності потокових платформ у різних країнах, наступним логічним кроком є звернення до ще одного ключового поняття, яке наразі відіграє дедалі важливішу роль у мінімалізації відтоку передплатників, а саме поняття «пакетування» (bundling), під яким розуміється процес продажу декількох товарів або послуг разом.

Медіааналітик Бред Адгейт у своїй статті для журналу Forbes зауважує, що саме стратегія об'єднання кількох SVOD-сервісів в одну підписку із знижкою має потенціал суттєво знизити рівень відмов від користування сервісів та його послугами (показник відтоку клієнтів, churn rate), що впродовж останніх років залишався критично високим.

Згідно з аналітикою компанії Antenna, лише у 2024 році дев'ять провідних SVOD-платформ у США (включно з Netflix, Disney+, HBO Max, Apple TV+ та іншими) втратили майже 148 млн підписників при тому, що загальна кількість нових підписок склала 174 млн [34].

У результаті: рівень утримання передплатників не перевищив 15%, що є найнижчим показником за останні три роки. Дивлячись на ситуацію у цьому контексті, можна виокремити об'єднання Disney+, Hulu та Max, що продемонструвало ефективність крос-платформного тарифного рішення, яке вже в перші місяці 2024 року забезпечило високий рівень залучення й утримання аудиторії, понад 80% нових користувачів залишались підписниками після трьох місяців. Отже, ці дані показують те, що в умовах стриманої платоспроможності, контентного і інформаційного перевантаження користувачів, пакетування перетворюється на нову конкурентну перевагу.

Звідси й стає зрозумілим, чому в регіонах із нижчим рівнем платоспроможності, як от у Центральній і Східній Європі, такий підхід набирає особливої актуальності. Через зростаючу ефективність стратегії «пакетування» (bundling) на ринках Північної Америки, аналогічна модель демонструє стрімке поширення й у країнах Центральної та Східної Європи.

Дослідницька компанія Omdia повідомляє, що станом на 2024 рік близько 25% усіх платних підписок на SVOD у регіоні CEE здійснюється через партнерські пакетні пропозиції із телеком-операторами та провайдерами платного ТБ. Аналітики прогнозують, що до 2028 року частка таких непрямих підписок зросте до 29%, і саме партнерські ініціативи стануть домінантним каналом залучення нових глядачів [35].

Старша дослідниця компанії Omdia Марія Руа Агете під час конференції NEM у Дубровнику наголосила, що такі об'єднання мають взаємовигідний ефект: стрімінгові сервіси отримують доступ до вже сформованої абонентської бази телеком-компаній, а другі зміцнюють свою ціннісну пропозицію, знижуючи відтік клієнтів і підвищуючи їхню лояльність через доступ до оригінального наповнення медіатеки стрімінгової платформи. Вдалими прикладами можуть слугувати такі кейси, як запуск HBO Max із Vodafone Hungary, Viaplay з Canal+ Polska та Disney+ із Netia, які суттєво активізували динаміку зростання підписок на сервіси [35].

Отже, така тенденція має особливу вагу для українського ринку, який перебуває на етапі консолідації та переосмислення споживчих моделей. У

локальному контексті пакетні стратегії Megogo, Sweet.TV та Kyivstar TV вже демонструють схожі механізми співпраці з мобільними операторами та провайдерами, які дозволяють зробити послуги доступнішими для нових користувачів, зокрема через тестові періоди.

Однак, водночас, на ефективність таких моделей значною мірою впливає наявність потужного тіньового сектору, зокрема піратських платформ, які в Україні не лише зберігають, а й посилюють свої позиції.

У своєму огляді Катерина Даньшина ділиться тривожною статистикою: рівень піратства в Україні залишається надзвичайно високим. За даними Similarweb та Uablocklist, піратський HDRezka у 4,5 рази популярніша за Netflix і вдвічі переважає за Megogo у пошукових запитах, а загальна кількість переглядів на піратських платформах у 20 разів перевищує перегляди на всіх легальних стрімінгових сервісах разом.

У рейтингу найвідвідуваніших сайтів в Україні одразу вісім із 50 — піратські, зокрема UAKino, який займає третє місце з понад 127 млн відвідувань на місяць, а також Filmix, Rezka та Kinogo. Для порівняння: Netflix має близько 4,3 млн переглядів на місяць, а Megogo — 6,3 млн [36].

Попри заборону таких нелегальних платформ, на жаль, вони все ще залишаються доступними через альтернативні домени або VPN. Перед глядачами постає глибока проблема, оскільки піратство не лише конкурує з офіційними представниками ринку розваг, а й формує звичку споживання аудіовізуального контенту в такий спосіб, яку складно змінити без комплексної культурної, правової та економічної трансформації.

Отже, конкурентне середовище на ринку потокового платформ вийшло далеко за межі традиційного суперництва. Напроти сьогодні це масштабне стратегічне протистояння, яке охоплює не лише контент і цінові тарифи, а й моделі монетизації, технічність інтерфейсу, силу бренду та інтеграцію з іншими галузями.

В умовах стрімкого розвитку медіацифровізації та діджиталізації, динамічної зміни поведінки глядачів, стрімінгові сервіси трансформувалися у самодостатні

медіаекосистеми, де вертикальна інтеграція стала не просто конкурентною перевагою, а базовим принципом ринкової боротьби на цій арені.

Також гравці, а саме Netflix, Amazon Prime Video та Apple TV+, активно вибудовують вертикальні структури, забезпечуючи контроль над усім ланцюгом створення, дистрибуції й монетизації контенту, що дозволяє компаніям скорочувати витрати, підвищувати гнучкість та утримувати передплатників за допомогою оригінального наповнення бібліотеки. Однак така модель водночас суттєво ускладнює доступ до ринку для незалежних виробників і звужує поле для інноваційного контенту поза рамками корпоративних стратегій.

Варто наголосити, що індустрія демонструє зрушення в бік моделі пакетування (bundling), що набуває дедалі більшої популярності як засіб стримування відтоку передплатників. У країнах з розвинутою телеком-інфраструктурою партнерські пакети (наприклад, Disney+, Hulu та Max) дають змогу не лише зменшити ціну доступу до контенту, а й вибудовувати довготривалу лояльність користувачів.

У Центральній та Східній Європі, включно з Україною, така стратегія також вже набирає обертів, оскільки Megogo, Sweet.TV та Kyivstar TV доказують, що адаптація світових практик до локального контексту можлива.

Проте глибинною загрозою для конкурентоспроможності легального ринку в Україні, на жаль, залишається піратство, що перешкоджає формуванню платоспроможної аудиторії, оскільки умовна безкоштовність, висока впізнаваність і доступність через VPN створюють нерівні умови гри.

Таким чином, за відсутності системної боротьби з піратським контентом та стимулювання до легального споживання, український ринок не зможе повноцінно інтегруватися у глобальну стрімінгову екосистему. Можна підсумувати, що ринок стрімінгових сервісів моделі SVOD є ареною цифрового протистояння, де перемогу здобуває той, хто краще розуміє очікування та бажання глядача, хто здатен вибудувати та зберегти довготривалі відносини з аудиторією як на глобальному, так і на локальному рівні.

2.2 Опис поточної бізнес-моделі компанії Netflix Inc.

Перш ніж розглядати специфіку управлінської стратегії локалізації компанії Netflix як ключової складової її маркетингової політики, доречно зануритися в загальну архітектуру бізнес-моделі та організаційну структуру цієї компанії і за сумісництвом світового лідера на ринку стрімінгових сервісів.

Стратегічна гнучкість, технічна самодостатність і здатність до постійної трансформації та удосконалення Netflix стали основою для масштабної експансії на понад 190 ринків, включно з тими країнами, де раніше доступ до платного аудіовізуального контенту був або мінімальним, або взагалі повністю відсутнім.

Як уже зазначалося, Netflix являється яскравим представником стрімінгової платформи за моделлю підписки (SVOD).

Узагалі, історія компанії не стільки про успіх, скільки це про послідовність інноваційних рішень, що дозволили Netflix зберегти лідерство, попри стрімку зміну технологічного ландшафту. За останні 18 років сервіс успішно пройшов чотири фундаментальні етапи: від DVD-доставки до стрімінгу; від ліцензійного контенту до власного продакшну; від фокусу на американську аудиторію до вважливості задовільняти потреби глядачів по всьому світові.

Скажімо, така стратегічна еволюція дозволила Netflix не лише встояти в умовах «стрімінгових війн», втримуючи позиції, а й сформувати свою унікальну бізнес-екосистему, надихаючи інших.

До того ж, результати говорять самі за себе сотні номінацій на «Еммі» та «Оскар», найвищі позиції в рейтингах довіри до бренду, стрімке зростання акцій і, що найважливіше, — позитивне сприйняття з боку глядачів у всьому світі.

Отже, у цьому контексті поняття маркетингової локалізації постає не лише як звичайної технічної процедури, а як цілісної управлінської системи, що об'єднує культурну адаптацію, регіональне виробництво, мовне середовище, брендинг і специфіку комунікації.

Авжеж, така багатовимірна модель локалізації була б неможливою без відповідної організаційної побудови компанії, здатної підтримувати гнучке

управління, оперативність рішень і стратегічну цілеспрямованість у глобальному масштабі. Урешті-решт, ефективна реалізація маркетингової трансформації потребує не лише концептуальних підходів, а й інституціоналізованих управлінських механізмів, що, у свою чергу, дозволятимуть швидко адаптуватися до змін ринкового середовища.

І саме через вищенаведений аргумент, корпоративна структура Netflix заслуговує на окрему увагу як приклад цікавого організаційного патерну, який не тільки відповідає, а й активно сприяє реалізації амбітних бізнес-цілей компанії.

Організаційна структура Netflix Inc. є ієрархічною за своєю формою, проте модифікованою з урахуванням потреб у гнучкості й чутливості до змін глобального ринку стрімінгових сервісів, завдяки такій формі компанія спроможна безперервно еволюціонувати, надаючи оригінальний аудіовізуальний контент і послуги потокового відео за вимогою, що приваблюють цільову аудиторію з будь-якого куточка планети.

Компанія функціонує за унітарною (U-form) структурною моделлю, що передбачає вертикальну систему контролю й управління з боку топменеджменту. Отож, до основних характеристик організаційної структури Netflix відносять [37]:

- функціональні групи, які охоплюють як онлайн-, так і офлайн-операції;
- географічні підрозділи, що відповідають за регіональні ринки;
- окремі дивізіони за типами продуктів та операцій.

Функціональні групи утворені навколо основних бізнес-функцій, таких як управління персоналом (що в Netflix позначається як Talent), юридичне забезпечення, фінанси, комунікації, розробка продуктів і контент. Завдяки цим групам вертикально передаються управлінські ініціативи від CEO до виконавців. Не дивлячись на ієрархічну побудову, структура компанії є пласкою (flat hierarchy) через мінімізації проміжних управлінських ланок, що відповідає її внутрішній культурі відкритості та співпраці, тобто всі ключові керівники напрямку підпорядковуються спів-CEO.

Наступна географічна сегментація забезпечує ефективну регіональну адаптацію стратегій. Як от наприклад, розробка рекламних кампаній здійснюється

з урахуванням особливостей конкретних ринків, що дозволяє компанії орієнтуватися на переваги локальних споживачів та сприяти нарощуванню кількості передплатників.

У структурі Netflix виділяється два основних регіональних сегменти, а саме: внутрішній стрімінг (Domestic Streaming) і міжнародний стрімінг (International Streaming). Окрім цього також розмежовується діяльність за такими напрямками, як виробництво оригінального контенту і дистрибуція ліцензованого контенту [37].

Такий управлінський поділ дозволяє ефективно управляти як виробництвом, так і розповсюдженням медіапродуктів та послуг рис. 2.2.

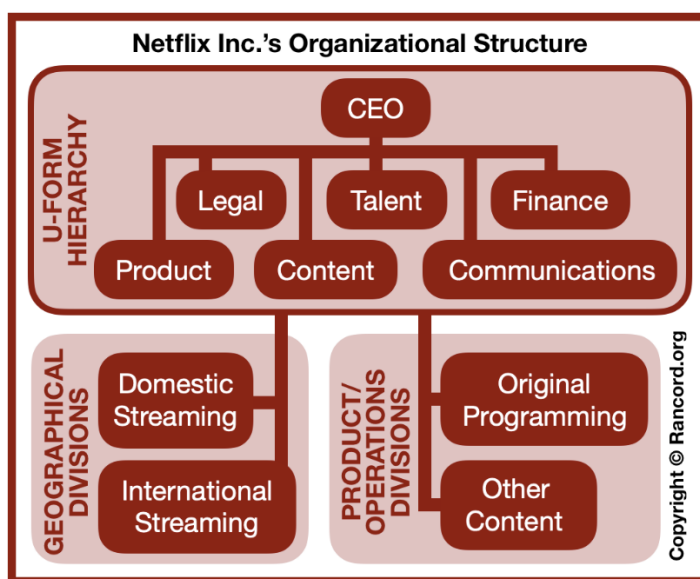


Рисунок 2.2 – Організаційна структура Netflix Inc. [37]

Попри те, що у 2023 році співзасновник Рід Гастінгс залишив посаду CEO (головного виконавчого директора), структурна модель компанії залишилася незмінною. На разі компанією керують два співгенеральних директори, а саме Тед Сарандос і Грег Пітерс, однак Гастінгс зберігає вплив на ключові стратегічні рішення.

Необхідно зазначити, що Netflix реалізує своє корпоративне призначення та візію, стратегічно орієнтуючись на лідерство в індустрії онлайн-розваг. Компанія приваблює глядачів поєднанням ексклюзивного оригінального контенту, гнучкої персоналізації та користувацького досвіду, що підтримується потужною аналітикою поведінки аудиторії.

Водночас Netflix активно підтримує локальні індустрії, зокрема, нещодавно Нью-Йоркська академія кіно, Netflix, Українська кіноакадемія та проєкт «Дім Європи» поновили партнерство на четвертий рік поспіль з метою підтримки українських кінематографістів [38].

Місією Netflix є лаконічний і, у якомусь сенсі, амбітний виклик, який вкладається в два слова «розважати світ», що наголошує на тому, що розваги є серцевиною діяльності компанії, яка фокусується на глобальні охоплення. Netflix стратегічно орієнтується на розширення виробництва власного контенту та розширення бази передплатників з різних регіонів.

До того ж, бачення стрімінгового гіганта полягає в тому, «щоб залишатися однією з провідних компаній епохи стрімінгових розваг». Такого плану візійний орієнтир підкреслює прагнення не лише зберігати, а й посилювати вже здобуті конкурентні позиції на глобальному ринку.

Зрештою, побудова такої ефективної структури управління була б неповною без відповідної їй корпоративної культури, що підтримує інноваційність, відкритість і довіру в колективі. На цих цінностях базується внутрішнє середовище Netflix, яке високо оцінюється не лише експертами, а й самими працівниками компанії. За результатами опитування платформи Hired у 2018 році, Netflix стала компанією, де найбільше хотіли б працювати ІТ-спеціалісти, випередивши таких гігантів як Google (2 місце), Tesla (3 місце) та Apple (6 місце) [39].

У тому ж році за даними ресурсу Comparably, який уклав рейтинг «Найщасливіший працівник» на основі понад п'яти мільйонів анонімних відгуків із 45 провідних американських компаній, Netflix посів друге місце, поступившись HubSpot. Такий високий рівень лояльності персоналу свідчить про якісну внутрішню політику компанії, яка надає працівникам відчуття залученості, гнучкості та особистої значущості у процесі створення глобального розважального продукту [39].

Загалом, структуру компанії можна назвати практичним втіленням елементів організаційного дизайну, які визначають, як функціонують і взаємодіють різні підрозділи бізнесу. У випадку Netflix дана організаційна модель забезпечує

необхідну форму для того, щоб компанія могла оперативно реагувати на зміни у споживчих уподобаннях. Крім того, завдяки цій структурі головний офіс компанії своєчасно отримує зворотний зв'язок про операційні виклики, що потребують коригування.

Можна підсумувати, що корпоративна структура Netflix заснована на необхідності ухвалення швидких управлінських рішень задля такого ж швидкого реагування на динаміку змін ринку розваг, що й, у свою чергу, дозволяє компанії ефективно протистояти потужним конкурентам, зокрема Amazon, Apple, Disney та HBO. Модель бізнесу Netflix, її базова конкурентна стратегія та інтенсивні стратегії зростання тісно пов'язані з особливостями організаційної структури, яка забезпечує ефективне втілення цих стратегій.

Відомо, що одним із найбільш широко визнаних інструментів для візуалізації, опису й структурування бізнес-моделі підприємства є концепція Business Model Canvas (BMC), який був розроблений швейцарським науковцем Александером Остервальдером і вперше представленим у 2008 році в його колективній праці «Business Model Generation» [40].

Уже з того часу модель BMC здобула значну популярність серед підприємців, стратегів та аналітиків бізнесу як у традиційних галузях, так і в цифровому секторі, зокрема в медіаіндустрії. Варто наголосити, що BMC забезпечує уніфікований підхід до побудови бізнес-моделі, дозволяючи розглядати складний абстрактний концепт як логічну й цілісну систему. Серед ключових переваг цього фреймворку виявляють можливість формалізованого представлення бізнес-структури, компактність і зручність візуального опрацювання, а також полегшення процедури аналізу в команді й розробки стратегічних рішень.

Щодо структури концепції, вона побудована саме таким чином, щоб можна було сконцентруватися на наступних основних модулях: ціннісній пропозиції, клієнтських сегментах, каналах збуту, відносинах з клієнтами, ключових ресурсах, видах діяльності, партнерах, витратах і джерелах доходу.

Практика застосування Business Model Canvas охоплює широкий спектр завдань: від планування стартапів і моделювання нових ринкових ніш до цифрової

трансформації великих корпорацій. Зокрема, ВМС є дієвим інструментом для обговорення потенціалу бізнес-розвитку, централізації стратегічного мислення, а також для демонстрації взаємозалежностей між елементами моделі. Він особливо корисний у тих випадках, коли різні учасники проєкту мають сформулювати єдине бачення функціонування організації.

У випадку Netflix Inc., використання канви Остервальдера дозволяє структурно відобразити ключові елементи транснаціонального стрімінгового бізнесу, що динамічно поєднує глобальну дистрибуцію, локалізацію, інноваційні технології та креативне виробництво (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Бізнес-модель Netflix Inc. (за моделлю Canvas)

Ключові партнери: Мейджор-студії та контент-провайдери (Warner, Sony, Disney) Локальні продакшн-студії для створення регіонального контенту Технологічні партнери (AWS, хмарні сервіси) Телеком-оператори для інтеграції в пакети послуг ОЕМ-партнери (Smart TV, консолі, мобільні пристрої) Локальні уряди для отримання дозволів на роботу Платіжні системи та провайдери Креативні працівники в кіноіндустрії (режисери, сценаристи, актори)	Ключові види діяльності: Створення оригінального контенту (Netflix Originals) Ліцензування сторонніх фільмів та серіалів Розробка та вдосконалення технічної платформи Аналіз даних і оптимізація персоналізованих рекомендаційних алгоритмів Локалізація контенту (переклад, субтитри) Глобальна експансія на нові ринки Маркетингові кампанії та брендинг Управління авторськими правами Оптимізація стрімінг-інфраструктури	Ціннісна пропозиція: Необмежений доступ до великої бібліотеки контенту Оригінальний контент високої якості (серіали, фільми, документалістика) Перегляд без реклами (в преміум-планах) Мультиплатформенність (перегляд на різних пристроях) Персоналізовані рекомендації контенту Офлайн-перегляд через завантаження Одночасний перегляд на кількох пристроях Глобальний доступ (із регіональними відмінностями) Регулярне оновлення бібліотеки контенту Підтримка HD/4K та підвищеної якості звуку	Взаємодія з клієнтами: Персоналізована система рекомендацій Автоматизоване обслуговування через цифрові канали Цілодобова клієнтська підтримка Комунікація через соціальні медіа Email-маркетинг з персоналізованими рекомендаціями Збір відгуків користувачів для покращення сервісу Функції взаємодії (оцінки, списки, історія переглядів) Спільноти фанатів оригінальних серіалів Система повідомлень про новий контент	Цільові сегменти клієнтів: Індивідуальні глядачі різного віку Сімейні домогосподарства Підлітки та молоді дорослі Шанувальники серіалів та фільмів Міжнародна аудиторія з ринків, що розвиваються Мобільні користувачі (особливо в Азії, Африці) Кіноентузіасти та поціновувачі якісного контенту Користувачі з обмеженим бюджетом (тарифи з рекламою) Бізнес-користувачі (готелі, публічні заклади)
	Ключові ресурси: Контентна бібліотека (ліцензований та оригінальний контент) Технологічна платформа (стрімінг, кодеки, алгоритми)		Канали дистрибуції: Офіційний вебсайт Netflix.com Мобільні додатки (iOS, Android) Smart TV додатки та інтеграції Ігрові консолі (PlayStation, Xbox, Nintendo) OTT-пристрої (Roku, Apple TV, Chromecast)	

	Глобальна інфраструктура (CDN, дата-центри) Бренд Netflix Інтелектуальна власність Дані користувачів та аналітичні системи Фінансовий капітал Креативні та технічні таланти Патенти на технологічні рішення		Інтеграція з телеком-операторами та кабельними провайдерами Веб-браузери Партнерські програми з виробниками електроніки	
Структура витрат: Виробництво оригінального контенту (~60% бюджету) Ліцензування сторонніх фільмів і серіалів Технологічна інфраструктура (сервери, CDN) Розробка програмного забезпечення Маркетинг та просування Заробітна плата співробітників Локалізація контенту (переклади, субтитри) Дослідження та розробки Витрати на розширення на нові ринки Юридичні та регуляторні витрати			Джерела доходів: Підписка Basic (базовий тариф, нижча якість, перегляд на одному підтримуваному пристрої) Підписка Standard (HD якість, кілька пристроїв, можливість додати одну гостьову підписку) Підписка Premium (4K якість, перегляд на 4 підтримуваних пристроях, завантаження на 6 пристроїв, можливість додати 2 гостьової підписки, просторовий звук Netflix) Підписка Standard з рекламою (на окремих ринках) Партнерські програми з телеком-операторами Мерчандайзинг і ліцензування IP Міжнародні підписки (більше 190 країн) Доходи від кінопрокату (для деяких оригінальних фільмів)	

Отже, інтеграція елементів ВМС дозволяє комплексно оцінити логіку створення продукту, надання послуг, цільової аудиторії та монетизації цінності в межах функціонування компанії.

Таблиця 2.2 – Результати діяльності компанії за 2022-2024

	2022	2023	2024 (у тисячах, окрім доходу на членство та відсотків)	Відносне відхилення 2024/2023	Абсолютне відхилення 2024/2023
Фінансові результати (тис. дол.):					
Доходи від потокового сервісу	\$ 31 469 852	\$ 33 640 458	\$ 39 000 966	16%	5 360 508
Доходи від DVD (1)	145 698	82 839	—	(100)%	-82 839
Загальні доходи	\$ 31 615 550	\$ 33 723 297	\$ 39 000 966	16%	5 277 669
Операційний прибуток	\$ 5 632 831	\$ 6 954 003	\$ 10 417 614	50%	3 463 611
Операційна маржа	18%	21%	27%		6
Глобальне членство в потоковому сервісі (тис.чол.):					
Чистий приріст платних членств	8 903	29 529	41 350	40%	11 821
Платні членства на кінець періоду (2)	230 747	260 276	301 626	16%	41 350
Середня кількість платних членств	222 924	240 889	277 730	15%	36 841
Середній місячний дохід на платне членство	\$ 11,76	\$ 11,64	\$ 11,70	1%	0,06
Зміна за постійним курсом (3)				4%	

Джерело: побудовано автором за даними фінансової звітності компанії [41]

Однак повне уявлення про ефективність реалізації цієї моделі можливе лише за умови аналізу результатів діяльності компанії Netflix, тому доречним буде звернення до кількісних показників, що ілюструють динаміку фінансових та операційних результатів компанії за останні роки. У таблиці наведеної вище представлено основні підсумки діяльності Netflix Inc. у період з 2022–2024 рр, що дає змогу простежити реальну ефективність функціонування бізнес-моделі в умовах кон'юнктури ринку стрімінгових сервісів.

Отже, розглядаючи отримані у таблиці дані, можна сказати, що Netflix Inc. отримує доходи переважно саме від щомісячних членських внесків за послуги, пов'язані з потоковою передачею контенту користувачам їхньої потокової платформи. Як уже зазначалося, компанія пропонує різні тарифні плани, ціна яких варіюється залежно від регіону та бажаних функцій.

Станом на 31 грудня 2024 року ціни на платні плани коливалися від 1 до 32 доларів США на місяць, а ціни на додаткові субакаунти (гостьові підписки) — від еквівалента 2 до 8 доларів США на місяць. Очікується, що час від часу ціни на наші плани членства в кожній країні можуть змінюватися, і ми можемо тестувати інші варіації планів і цін.

Доходи від потокового сервісу за минулий рік, зросли на 16% порівняно з 2023 роком, це відбулося переважно через зростання середньої кількості платних членств та підвищення цін, частково компенсоване несприятливими змінами валютних курсів.

(1) Netflix Inc. Припинив надання послуги розсилки DVD поштою 31 грудня 2023 року, що, у свою чергу, мало несуттєвий вплив на діяльність та фінансові результати компанії.

(2) Платне членство (ще відоме як платна підписка) визначається як членство, яке дає право на користування потоковою платформою Netflix після реєстрації та надання способу оплати, і яке не є частиною безкоштовної пробної версії. Користувачі мають можливість додавати додаткові субакаунти для інших учасників. Ці додаткові субакаунти учасників не включаються до платних членств. Платна підписка призначається територіально на основі географічного

розташування, що використовувалося під час реєстрації облікового запису, що визначається внутрішніми системами Netflix Inc, які використовують галузеву стандартну технологію геолокації.

(3) Компанія зазначає, що фінансовий показник доходу від постійних валютних курсів, який не відповідає загальним принципам бухгалтерського обліку (GAAP), є корисним для аналізу основних тенденцій середньомісячного доходу на передплатника.

Несприятливий вплив обмінного курсу іноземної валюти за 2024 рік, був зумовлений, головним чином, девальвацією аргентинського песо відносно долара США у поєднанні зі значним зростанням цін у місцевій валюті в цій юрисдикції.

Операційна маржа за 2024 рік зросла на 6% порівняно з попереднім порівняльним періодом, головним чином завдяки швидшому зростанню доходів порівняно зі зростанням собівартості реалізації продукції, продажів та маркетингу, а також витрат на технології та розробки, а також нижчим загальним та адміністративним витратам.

Таблиця 2.3 – Зведена таблиця регіональних показників Netflix за 2022- 2023 рр.

Регіон	Дохід 2022 (млн \$)	Дохід 2023 (млн \$)	Ріст доходів (%)	ARPU (\$)	Платні підписники (тис.)	Частка в загальному доході (%)
UCAN	14 084,6	14 873,8	5,6%	16,28	80 128	44,1%
EMEA	9 745,0	10 556,5	8,3%	10,87	88 813	31,3%
LATAM	4 070,0	4 446,5	9,2%	8,66	45 997	13,2%
APAC	3 570,2	3 763,7	5,4%	7,64	45 338	11,2%
DVD	145,7	82,8	-43,2%	-	-	0,2%
Разом	33 723,3	31 615,5	6,7%	11,64	260 276	100,0%

Джерело: побудовано автором за даними фінансової звітності компанії [41]

Наступні таблиці 2.3 і 2.4 підсумовують доходи від потокового сервісу та іншу інформацію про потокове членство за регіонами за 2022, 2023 та 2024 роки.

Таблиця 2.4 – Зведена таблиця регіональних показників Netflix за 2023- 2024 рр.

Регіон	Дохід 2023 (млн \$)	Дохід 2024 (млн \$)	Ріст доходів (%)	ARPU (\$)	Платні підписники (тис.)	Частка в загальному доході (%)
UCAN	14 873,8	17 359,4	16,7%	17,20	89 625	44,5%
EMEA	10 556,5	12 387,0	17,3%	10,96	101 133	31,8%
LATAM	4 446,5	4 839,8	8,8%	8,24	53 327	12,4%
APAC	3 763,7	4 414,7	17,3%	7,29	57 541	11,3%
Разом	33 640,5	39 000,9	16,0%	11,70	301 626	100,0%

Джерело: побудовано автором за даними фінансової звітності компанії [41]

Примітки:

- Дохід наведено в тисячах доларів США згідно з оригінальною звітністю компанії
- ARPU - середній місячний дохід на платне членство
- UCAN - США та Канада; EMEA - Європа, Близький Схід та Африка; LATAM - Латинська Америка; APAC - Азійсько-Тихоокеанський регіон

Таким чином, на основі проведеного аналізу таблиць 2.3 і 2.4 можна зробити важливі висновки щодо регіональної ефективності діяльності компанії.

По-перше, простежується чітка регіональна диференціація як у структурі доходів, так і в динаміці зростання кількості підписників, що вказує на відмінності у споживчій поведінці та ринкових умовах.

По-друге, у регіонах APAC та EMEA зафіксовано значне зростання користувацької бази, що свідчить про вдалу адаптацію бізнес-моделі до локальних культурних, мовних і контентних особливостей.

По-третє, зафіксоване зниження показника ARPU у таких регіонах, як LATAM і APAC, імовірно, зумовлене ціновою адаптацією до економічної ситуації в цих регіонах. У цьому контексті стратегія локалізації базується на масштабуванні аудиторії за рахунок доступного ціноутворення, що є характерним для ринків із високою ціновою чутливістю.

Підсумовуючи, можна сказати, що ці тенденції відображають як позитивні результати впровадження локалізованих підходів до контенту, маркетингу й

ціноутворення, так і потенційні виклики, пов'язані з необхідністю підтримувати баланс між комерційною ефективністю та адаптивністю до специфіки окремих регіонів.

Далі варто проаналізувати динаміку показника ARPU за 2022-2024 рр в регіонах присутності досліджуваної компанії (табл. 2.5)

Таблиця 2.5 – Динаміка ARPU (середній місячний дохід на користувача) по регіонах присутності компанії у 2022-2024 р.

Регіон	ARPU 2022 (\$)	ARPU 2023 (\$)	ARPU 2024 (\$)	Абсолютний приріст у 2024 порівн. з 2023 (\$)	Відносна зміна 2024- 2023 (%)	Тренд за 3 роки
UCAN	15,86	16,28	17,20	+0,92	+5,7%	↗ Зростання
EMEA	10,99	10,87	10,96	+0,09	+0,8%	↔ Стабільність
LATAM	8,48	8,66	8,24	-0,42	-4,8%	↘ Зниження
APAC	8,50	7,64	7,29	-0,35	-4,6%	↘ Зниження
Середнє значення глобальне	11,76	11,64	11,70	+0,06	+0,5%	↔ Стабільність

Джерело: побудовано автором за даними фінансової звітності компанії [41]

Примітки:

- ARPU розраховано як середній місячний дохід на платне членство
- Зміна за постійним курсом для глобального показника становить +4%
- Негативна динаміка в LATAM та APAC може свідчити про стратегію зниження цін для збільшення проникнення на ринок

Виходячи з того, аналіз показників, наведений у таблиці 2.5, дозволяє сформулювати кілька ключових висновків щодо регіональної ефективності та загальної фінансової динаміки компанії. Регіон UCAN демонструє найвищий середній дохід на одного користувача (ARPU) \$17,20 та зберігає позитивну динаміку зростання, яка підтверджує високу платоспроможність аудиторії та ефективну монетизацію на зрілому ринку.

З іншого боку, у регіонах LATAM та APAC простежується зниження середнього доходу на одного користувача. Це може вказувати на цілеспрямовану

політику цінової адаптації як елементу стратегії проникнення, орієнтованої на розширення охоплення аудиторії шляхом доступного підключення.

Наступним важливим етапом для оцінки результативності поточної бізнес-моделі компанії Netflix Inc. доцільно дослідити структуру доходів, витрат, а також динаміку розрахованих на їх основі показників ефективності.

Таблиця 2.6 – Показники доходів, витрат та ефективності роботи компанії

Показник	2022	2023	2024	Темп росту 2023/2022	Темп росту 2024/2023
Доходи (млн. дол. США)	\$31,615,550	\$33,723,297	\$39,000,966	+6.7%	+15.6%
Витрати (млн. дол. США), в т.ч.:					
Амортизація контенту	14,026,132	14,197,437	15,301,517	+1.2%	+7.8%
Інші витрати	5,142,153	5,517,931	5,736,947	+7.3%	+4.0%
Продажі та маркетинг	2,530,502	2,657,883	2,917,554	+5.0%	+9.8%
Технології та розробка	2,711,041	2,675,758	2,925,295	-1.3%	+9.3%
Загальні та адміністративні	1,572,891	1,720,285	1,702,039	+9.4%	-1.1%
Операційний прибуток (млн. дол. США)	5,632,831	6,954,003	10,417,614	+23.5%	+49.8%
Операційна маржа	18%	21%	27%	+3 п.п.	+6 п.п.
Інші доходи (витрати)(млн. дол. США), в т.ч.:					
Процентні витрати	(706,212)	(699,826)	(718,733)	-0.9%	+2.7%
Процентні та інші доходи (витрати)	337,310	(48,772)	266,776	-114.5%	+646.8%
Прибуток до оподаткування (млн. дол. США)	5,263,929	6,205,405	9,965,657	+17.9%	+60.6%
Чистий прибуток (млн. дол. США)	\$4,491,924	\$5,407,990	\$8,711,631	+20.4%	+61.1%
Операційна рентабельність	17.8%	20.6%	26.7%	+2.8 п.п.	+6.1 п.п.
Чиста рентабельність	14.2%	16.0%	22.3%	+1.8 п.п.	+6.3 п.п.
Ефективність інвестицій у контент*	0.40	0.49	0.68	+22.5%	+38.8%

Джерело: побудовано автором за даними фінансової звітності компанії [41]

Примітки:

- *Процентні доходи становили \$60 млн, \$281 млн та \$294 млн за 2022, 2023 та 2024 роки відповідно*
- *Ефективність інвестицій у контент визначається як співвідношення між операційним прибутком і амортизацією контенту*
- *п.п. - процентні пункти*

Отже, аналіз фінансово-операційних показників компанії Netflix за 2022–2024 роки (табл. 2.6) свідчить про стійку позитивну динаміку ключових параметрів, що відображає підвищення загальної ефективності локалізації бізнес-моделі. До того ж, доходи компанії зростали прискореними темпами: якщо у 2023 році приріст становив 6,7%, то вже у 2024 році цей показник досягнув 15,6%, що вказує на активізацію темпів масштабування бізнесу.

Операційна ефективність демонструє суттєве покращення, що видно з того, як операційна маржа зросла з 18% у 2022 році до 27% у 2024 році (+9 процентних пунктів), а операційний прибуток збільшився майже вдвічі, на 49,8% за останній рік. Аналогічно, чиста рентабельність зросла з 14,2% до 22,3%, що свідчить про покращення фінансової стійкості та прибутковості бізнесу навіть з урахуванням коливань процентних витрат і доходів.

У структурі витрат слід звернути увагу на нестабільну динаміку витрат на технології та розробку: після незначного зниження у 2023 році (–1,3%), у 2024 році цей показник зріс на 9,3%, що, можливо, пов’язано з інтенсифікацією інноваційних проєктів і вдосконаленням технологічної платформи.

У сукупності ці результати не лише підтверджують ефективність локалізаційної та комерційної стратегії компанії, але й демонструють її здатність посилювати конкурентні позиції в умовах глобальної трансформації індустрії цифрових розваг.

2.3 Аналіз ефективності локалізації бренду компанії на різних ринках

Проаналізуємо ефективність поточної стратегії локалізації бізнес-моделі компанії у різних регіонах її присутності за ключовими показниками ефективності (KPI), а саме (табл. 2.7):

- дохід - загальний річний дохід від підписок у тисячах доларів США;
- кількість підписників - загальна база активних підписників у тисячах;
- ARPU (Average Revenue Per User) - середній місячний дохід на одного користувача в доларах США;
- темпи зростання - відсоткові зміни показників порівняно з попереднім роком;
- частка ринку - відсоток від загального доходу та бази підписників компанії.

Таблиця 2.7 – Фінансові результати за регіонами присутності компанії

Регіон	Повна назва	Дохід 2024 (млн \$)	Дохід 2023 (млн \$)	Зростання доходів (%)	Частка ринку (%)
UCAN	США та Канада	17 359	14 874	16.7%	44.5%
ЕМЕА	Європа, Близький Схід та Африка	12 387	10 556	17.3%	31.8%
LATAM	Латинська Америка	4 840	4 446	8.8%	12.4%
APAC	Азійсько- Тихоокеанський регіон	4 415	3 764	17.3%	11.3%
Разом		39 001	33 640	15.9%	100.0%

Джерело: побудовано автором за даними фінансової звітності компанії [41]

Таблиця 2.8 - Динаміка підписників за регіонами присутності компанії

Регіон	Підписники 2024 (млн)	Підписники 2023 (млн)	Зростання (%)	Частка бази (%)	Приріст (млн)
ЕМЕА	101,1	88,8	13.9%	33.5%	12.3
UCAN	89,6	80,1	11.9%	29.7%	9.5
APAC	57,5	45, 3	26.9%	19.1%	12.2
LATAM	53.3	46,0	15.9%	17.7%	7.3
Разом	301,5	260,2	15.9%	100.0%	41.3

Джерело: побудовано автором за даними фінансової звітності компанії [41]

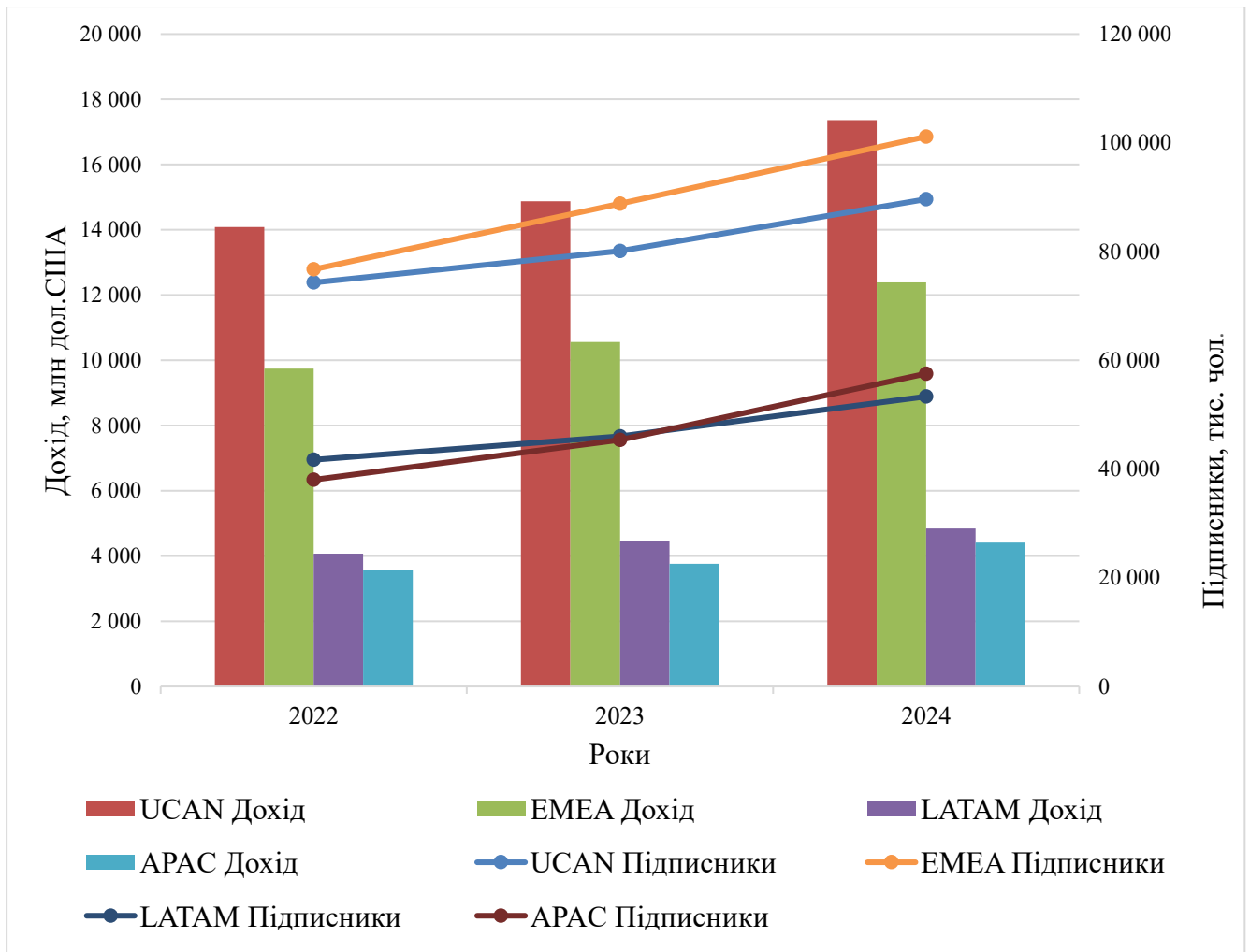


Рисунок 2.3 — Зростання доходів та аудиторії Netflix Inc. в 2022-2024 pp.:
регіональний розподіл

Отже, аналіз діаграми дозволяє зробити наступні висновки:

1. UCAN генерує найбільший дохід (~\$14-17.5 млрд) при меншій кількості підписників за рахунок високого показника ARPU для країн Північної Америки. Зростання доходів у регіоні є стабільним (+25% за 3 роки) при помірному темпі приросту підписників.

2. Регіон EMEA має найбільшу базу підписників (до 100+ млн). При цьому темпи приросту доходу є швидшими (+26%) за темпи приросту бази підписників, що свідчить про підвищення тарифів і як наслідок зростання монетизації.

3. Динаміка зростання у регіонах присутності компанії свідчить про різну цінову політику. Зокрема, кількість підписників і доходи швидше зростають в регіонах EMEA і UCAN. Натомість у регіонах LATAM та APAC спостерігається

мінімальне зростання підписників, також доходи зростають повільніше за інші регіони.

Тобто, Netflix успішно переходить до моделі максимізації доходів з існуючих користувачів, що компенсує уповільнення приросту нових підписників, зростання доходів випереджає зростання підписників.

Проаналізуємо, як змінювався показник середнього доходу на одного підписника (ARPU) в розрізі кожного регіону присутності компанії (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Динаміка показника «ARPU»

Регіон	ARPU 2024 (\$)	ARPU 2023 (\$)	Зміна ARPU (%)	Річний дохід на підписника (\$)
UCAN	17.20	16.28	+5.6%	193.8
EMEA	10.96	10.87	+0.8%	122.5
LATAM	8.24	8.66	-4.9%	90.8
APAC	7.29	7.64	-4.6%	76.7

Джерело: побудовано автором за даними фінансової звітності компанії [41]

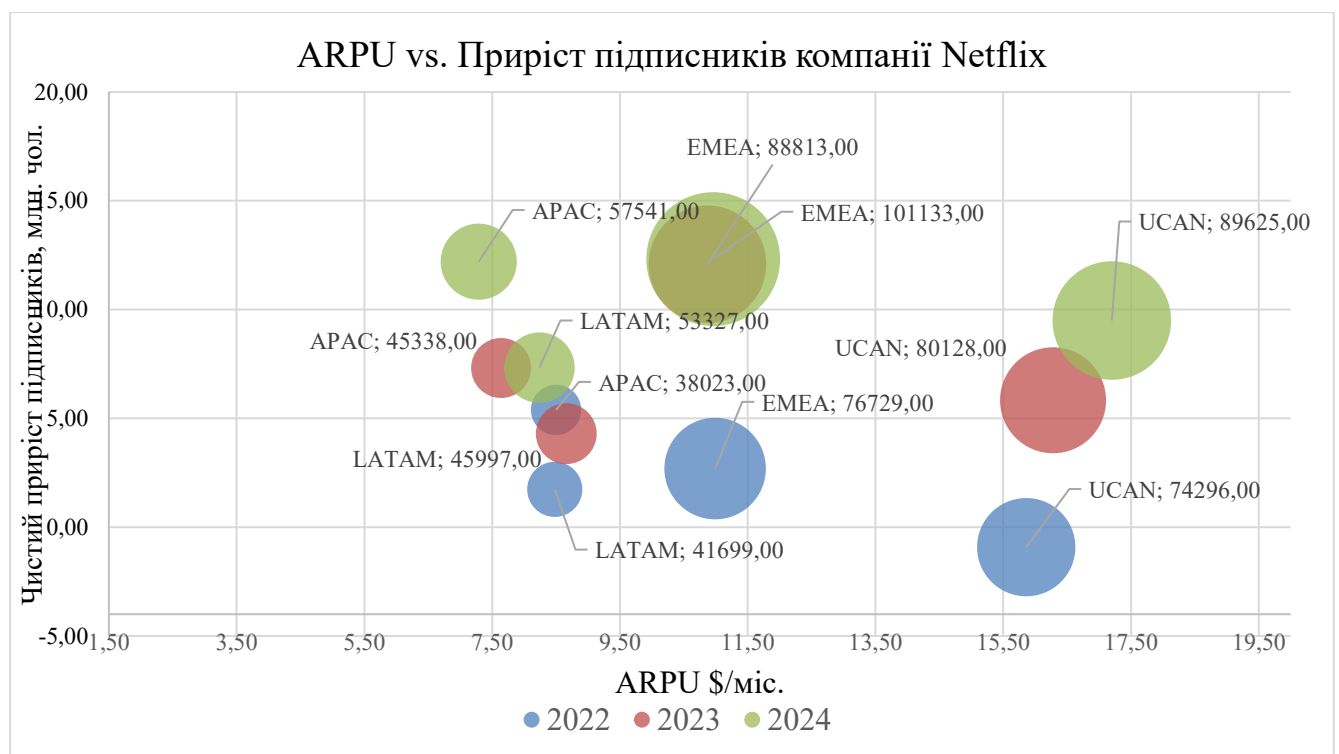


Рисунок 2.4 - Приріст підписників за регіонами присутності компанії і показник середнього доходу на підписника (ARPU)

Масштаб бульбашки (рис. 2.4) показує кількість підписників у відповідному регіоні присутності компанії станом на відповідний рік.

Отже, на основі аналізу графіка можемо зробити наступні висновки для 2022-2024 рр.:

1. Для компанії характерною є регіональна диференціація показника ARPU, зокрема регіон UCAN має найвищий ARPU (~\$17-18), а значить і найбільш платоспроможну аудиторію. Для регіону EMEA притаманним є середнє значення ARPU (~\$10-11), регіони APAC і LATAM мають найнижчий ARPU (~\$7-9) через нижчу купівельну спроможність населення.

2. Впродовж досліджуваного періоду динаміка росту ринків компанії була нестабільною, зокрема у 2022 р. спостерігався активний ріст у всіх регіонах присутності компанії, особливо в EMEA та APAC. У 2023 р. відбулося різке сповільнення росту в усіх регіонах, однак у 2024 зростання відновилося, особливо на зрілих ринках (UCAN, EMEA).

3. Стратегічно компанія Netflix фокусується на підвищенні ARPU на розвинених ринках, натомість зростання підписників зміщується до ринків з нижчим ARPU. Тобто компанія балансує між монетизацією та розширенням аудиторії.

4. Регіони UCAN та EMEA мають найбільшу базу підписників (великі бульбашки), LATAM і APAC - менші, але з потенціалом зростання.

Як бачимо, компанія Netflix переходить від агресивного розширення до оптимізації доходів, адаптуючи стратегію під особливості різних регіонів (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Стратегічні пріоритети на ринках регіонів присутності компанії

Регіон	Тип ринку	Стратегічний пріоритет	Рівень зрілості	Потенціал зростання	Ризики
UCAN	Зрілий	Максимізація ARPU	Високий	Помірний	Низькі
EMEA	Зрілий/Зростаючий	Баланс росту та монетизації	Високий	Помірний	Помірні
LATAM	Зростаючий	Розширення охоплення	Середній	Високий	Високі
APAC	Зростаючий	Агресивна експансія	Низький	Дуже високий	Високі

Джерело: побудовано автором за даними фінансової звітності компанії [41]

Отже, на основі проведених розрахунків можна зробити наступні висновки про локалізацію бізнес-моделі Netflix Inc. у різних регіонах світу. Регіон UCAN залишається флагманським ринком Netflix з найвищими показниками прибутковості та найбільшою часткою доходу. Цей ринок демонструє характеристики зрілого сегменту з акцентом на підвищення якості сервісу та максимізації доходу з існуючої бази користувачів.

Дохід у розмірі \$17.36 млрд становить майже половину (44.5%) від загального доходу компанії, що підкреслює критичну важливість цього регіону для функціонування Netflix. Зростання на 16.7% демонструє здатність компанії підтримувати сильну динаміку навіть на зрілому ринку.

База з 89.6 млн підписників зросла на 11.9%, що є найповільнішим темпом серед усіх регіонів, що у свою чергу є закономірною тенденцією для зрілого ринку, де акцент переміщується з кількісного на якісне зростання.

Показник ARPU з точки зору монетизації на рівні \$17.20 на місяць є найвищим у портфелі компанії та продовжує зростати (на 5.6%). Це свідчить про успішність стратегії преміалізації та готовність користувачів платити за якісний контент.

Отже, регіон потребує подальшого фокусу на інноваціях у контенті та сервісі для утримання лідерських позицій у монетизації при збереженні стабільного зростання користувацької бази.

Регіон EMEA представляє є найбільш збалансованим з лідерством за кількістю підписників та другим місцем за доходами. Він демонструє оптимальне поєднання експансії та монетизації.

Дохід \$12.39 млрд забезпечує 31.8% від загального доходу компанії при зростанні на 17.3% - одному з найвищих серед всіх регіонів. Це вказує на сильний потенціал регіону та ефективність локалізованої стратегії.

Регіон лідирує за кількістю підписників з базою 101.1 млн користувачів, що становить третину всіх підписників Netflix. Зростання на 13.9% демонструє здорову експансію без шкоди для якості сервісу.

ARPU \$10.96 показує помірне зростання на 0.8%, що може вказувати на потенціал для оптимізації ціноутворення. Річний дохід на підписника становить \$122.5 і ставить регіон на друге місце за ефективністю.

Отже, регіон має потенціал для підвищення ARPU завдяки сильній позиції на ринку та високій лояльності користувачів. Поступове підвищення цін із паралельним покращенням локального контенту може підвищити його доходність.

LATAM представляє складний ринок з потенціалом зростання, але значними економічними викликами. Регіон потребує адаптованої стратегії ціноутворення та контентної політики. Оскільки дохід (\$4.84 млрд в 2024 р.) показує найповільніше зростання на 8.8%, що свідчить про виклики в монетизації. Частка 12.4% від загального доходу вказує на недостатньо реалізований потенціал ринку.

База 53.3 млн підписників зросла в 2024 р. на 15.9%, що демонструє сильний попит на послуги Netflix попри економічні виклики і вказує на правильність стратегії доступного ціноутворення.

Щодо монетизації, то зниження ARPU з \$8.66 до \$8.24 (-4.9%) є найбільшим падінням серед усіх регіонів присутності компанії. Це є результатом економічного тиску і конкуренцією з локальними сервісами.

Тобто, регіон потребує розробки гнучкої цінової політики та інвестицій у локальний контент для відновлення зростання ARPU при збереженні темпів залучення користувачів.

APAC є найперспективнішим регіоном для довгострокового зростання Netflix з найвищими темпами розширення користувацької бази та значним нереалізованим потенціалом.

Варто зауважити, що дохід в цьому регіоні (у 2024 р. \$4.41 млрд) зріс на 17.3%, що є найвищим показником разом з ЕМЕА. Попри найменшу частку доходу (11.3%), динаміка зростання вказує на правильність інвестиційної стратегії.

Найвищий темп зростання підписників (на 26.9%) демонструє значний попит на стрімінгові сервіси на ринку. Зниження ARPU з \$7.64 до \$7.29 (-4.6%) є стратегічним компромісом заради швидкого захоплення ринкової частки, оскільки низький ARPU компенсується швидким зростанням бази користувачів.

Отже, можна зробити висновок, що регіон знаходиться в критичній фазі експансії, де правильна стратегія з поступовим підвищенням цін у міру зростання лояльності користувачів може забезпечити домінування на довгострокову перспективу.

Netflix застосовує диференційований підхід до різних регіонів, адаптуючи стратегії до локальних особливостей кожного ринку. Компанія намагається балансувати між максимізацією поточних доходів та інвестиціями у довгострокове зростання.

Для підтримання лідерських позицій Netflix має продовжувати інвестиції у якісний контент для зрілих ринків та розвивати доступні цінові моделі для ринків, що розвиваються. Особливу увагу слід приділити локалізації контенту та культурній адаптації сервісу.

За даними аналітичного агентства Ampere [42] умови збереження поточних тенденцій, Netflix може досягти загального доходу у \$45-50 млрд та бази підписників 350-400 млн користувачів до 2026 року. Ключовими драйверами зростання стануть регіони APAC та LATAM.

Однак, при цьому основними ризиками залишаються посилення конкуренції, економічна нестабільність на ключових ринках та регуляторні обмеження. Водночас, зростання проникнення інтернету та підвищення купівельної

спроможності у країнах, що розвиваються, створюють значні можливості для експансії.

Netflix зберігає сильні конкурентні позиції завдяки диверсифікованому географічному портфелю та адаптивним стратегіям. Успішна реалізація регіонспецифічних підходів дозволить компанії підтримувати високі темпи зростання у середньостроковій перспективі.

В таблиці 2.11 наведено стратегії локалізації залежно від регіону присутності компанії.

Таблиця 2.11 – Аналіз стратегій компанії за регіонами

Регіон	Стратегічний підхід	Характеристика стратегії	Оцінка ефективності
UCAN	Преміум	Фокус на вартість, а не обсяг	Оптимальна для зрілого ринку
EMEA	Оптимізація	Зростання тарифів, нарощування бази користувачів	Ідеальний баланс
LATAM	Стабілізація	Помірне зростання	Потребує коригування
APAC	Експансія	Зниження цін для швидкого зростання	Оптимальна для захоплення ринку

Аналіз показників ефективності Netflix по регіонах розкриває складну та добре продуману стратегію глобальної експансії, яка адаптується до унікальних характеристик кожного ринку. Компанія демонструє майстерність у застосуванні різних бізнес-моделей залежно від зрілості ринку, економічних умов та конкурентного середовища.

Регіон UCAN демонструє класичну стратегію преміум-позиціонування на зрілому ринку. Найвищий ARPU у розмірі \$17.20 на місяць відображає не лише купівельну спроможність споживачів, але й успішність Netflix у створенні преміум-бренду з високою цінністю. Зростання ARPU на 5.6% при помірному зростанні підписників на 11.9% вказує на правильність стратегії максимізації доходу з існуючої бази користувачів замість агресивного розширення. Такий підхід є релевантним для зрілого ринку, де подальше розширення бази підписників стає все більш витратним, а споживачі готові платити за якісний контент та сервіс. Річний

дохід на підписника у розмірі \$193.8 є найвищим серед усіх регіонів і свідчить про ефективність монетизації.

В регіоні EMEA компанія застосовує збалансований підхід, який поєднує елементи як експансії, так і монетизації. Найбільша база підписників у 101.1 млн користувачів поєднується з другим за величиною ARPU \$10.96, що створює оптимальне співвідношення масштабу та прибутковості.

Зростання доходів на 17.3% при зростанні підписників на 13.9% демонструє здатність регіону підтримувати високі темпи розширення без значної шкоди для ціноутворення. Помірне зростання ARPU на 0.8% вказує на потенціал для подальшої оптимізації ціноутворення, особливо враховуючи сильні позиції Netflix на європейському ринку.

Для регіону APAC компанія реалізує класичну експансивну стратегію, де компанія готова жертвувати короткостроковою прибутковістю заради довгострокового захоплення ринку. Найвищий темп зростання підписників на 26.9% досягається частково за рахунок зниження ARPU на 4.6%.

Зазначений підхід є стратегічно виправданим на ринку з величезним потенціалом зростання, де раннє встановлення домінуючих позицій може забезпечити довгострокові конкурентні переваги. Найнижчий ARPU \$7.29 відображає не недоліки стратегії, а усвідомлену адаптацію до економічних реалій регіону та необхідність конкуренції з локальними сервісами.

У регіоні LATAM компанія перебуває в складнішій ситуації, демонструючи ознаки стратегії стабілізації з певними викликами. Зростання підписників на 15.9% є позитивним сигналом, але найповільніше зростання доходів на 8.8% та зниження ARPU на 4.9% вказують на необхідність коригування підходу.

Економічні виклики регіону, включаючи інфляцію та волатильність валют, створюють складні умови для ціноутворення. Netflix, імовірно, вимушений балансувати між збереженням доступності сервісу та підтриманням прибутковості, що призводить до компромісних рішень у короткостроковій перспективі.

Отже, в ході аналізу нами встановлено, що компанія Netflix застосовує диференційовані стратегії для різних регіонів. Компанія не використовує

універсальний підхід, а натомість адаптує свою стратегію до специфіки кожного ринку, враховуючи економічні умови, конкурентне середовище та культурні особливості.

Також аналіз показує, що Netflix готовий приносити в жертву короткострокову прибутковість заради довгострокових стратегічних позицій, зокрема в регіоні APAC, де зниження ARPU компенсується агресивним розширенням користувацької бази, щоб забезпечити компанії домінуючі позиції в майбутньому.

Такий диверсифікований географічний портфель дозволяє Netflix ефективно балансувати ризики та можливості. Адже високоприбуткові зрілі ринки забезпечують стабільну основу для фінансування експансії на ринках з високим потенціалом зростання, створюючи синергетичний ефект у глобальній стратегії компанії.

Отже, комплексний аналіз маркетингової локалізації в діяльності Netflix Inc. дозволив розкрити як стратегічні основи функціонування компанії у глобальному середовищі, так і регіональну специфіку реалізації бізнес-моделі в умовах висококонкурентного ринку стрімінгових сервісів.

Огляд конкурентного середовища показав, що Netflix функціонує в умовах жорсткого протистояння з такими гравцями, як Amazon Prime Video, Disney+, HBO Max, Apple TV+ тощо. Головною тенденцією стало формування вертикально інтегрованих медіаструктур, де стрімінгові компанії прагнуть контролювати весь ланцюг створення, дистрибуції та монетизації контенту. У цьому контексті Netflix виступає піонером, що задає тон у трансформації індустрії завдяки інвестиціям у власне виробництво, алгоритмічну персоналізацію контенту та адаптацію до локальних ринків.

Подальший аналіз бізнес-моделі Netflix засвідчив її високу гнучкість і стійкість до викликів глобального ринку. Компанія діє за моделлю SVOD з чітко сформованими ціннісними пропозиціями, широким охопленням каналів дистрибуції та добре структурованою організаційною структурою. Використовуючи концепцію Business Model Canvas, вдалося визначити ключові

ресурси, партнерства, джерела доходу й витрат, що у комплексі забезпечують ефективність функціонування глобальної екосистеми Netflix.

Фінансово-економічний аналіз за 2022–2024 роки підтвердив позитивну динаміку зростання: загальні доходи зросли на 23%, операційна маржа підвищилася з 18% до 27%, а чиста рентабельність — з 14,2% до 22,3%. Високі темпи приросту операційного прибутку (+49,8% у 2024 р.) свідчать про успішність інтегрованої бізнес-моделі компанії та ефективність локалізованих стратегій на різних етапах виробництва та розповсюдження контенту.

Вивчення регіональної присутності Netflix показало, що компанія реалізує диференційовану стратегію відповідно до рівня зрілості ринку, купівельної спроможності користувачів та конкуренції.

Таким чином, стратегія Netflix щодо локалізації є системно вивіреною і чутливою до ринкової кон'юнктури. Глобальний успіх компанії пояснюється її здатністю адаптуватися до культурного, економічного й технологічного контекстів регіонів.

Разом з тим, компанія неповністю реалізує можливості монетизації в регіоні ЕМЕА, зокрема за рахунок залучення молодшої аудиторії представників поколінь 18-25 років.

3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ЛОКАЛІЗАЦІЄЮ NETFLIX INC. В КРАЇНАХ ЦСЄ

3.1 Стратегічні пропозиції з оптимізації маркетингової локалізації контенту на стрімінгових ринках

Доречно наголосити, що в сучасних умовах швидкої діджиталізації суспільства та культурних індустрій, включно з кіноматографом, маркетингова локалізація виступає не лише своєрідним інструментом адаптації бренду до регіонів, а одним із визначальних факторів успішності платформи потокового мовлення на локальних ринках.

Авжеж для Netflix, як несумнівного лідера в галузі розваг та стрімінгу, ефективно управління маркетинговою локалізацією бренду на ринках Центральної та Східної Європи (ЦСЄ, СЕЕ), де культурна неоднорідність з ринками англофонів, висока чутливість до ціни та конкуренція з безкоштовними альтернативами, відіграє важливу роль у розповсюдженні послуг та у формуванні специфічної поведінки глядачів та їхнього способу споживання контенту, що надається у медіатеці сервісу.

Серед викликів, з якими компанія зазвичай стикається на вищезазначених ринках, можна виділити низку таких проблем: недостатній обсяг локального контенту (який буде цікавий упершу чергу цільовій аудиторії в ЦСЄ та іншим користувачам стрімінгового сервісу), відсутність гнучкої тарифної політики, низький рівень інтеграції з місцевими платіжними сервісами, а також обмежене охоплення культурно споріднених глядацьких мас. Перераховані причини істотно понижають потенціал розширення бази користувачів і перешкоджають поглибленню зв'язку з ними, оскільки вони обирають інший варіант із можливих запропонованих.

Зважаючи на згадані перепони на шляху поширення послуг з потокового мовлення в країнах регіону ЦСЄ, доречно запропонувати наступні напрями оптимізації діяльності компаній, які поєднуюватимуть цінову доступність,

контентну релевантність, комунікаційну активність (чат підтримки, соціальні мережі, кіноклуби, лекції про митців в індустрії кіно і театру) та партнерські інтеграції, яка, у свою чергу, допоможе систематизувати маркетингову локалізацію бренду Netflix у країнах ЦСЄ.

Передусім, серед викликів проведення локалізації у регіоні ЦСЄ доцільно виокремити такі:

- Економічний бар'єр, що під собою має низьку купівельну спроможність населення, яка робить наявні тарифи непривабливими;

- Культурна дистанція, яка виражається в недостатньому обсязі регіонального контенту (наприклад, україномовного), що знижує залучення глядачів до використання платформи потокового мовлення;

- Слабка присутність локальних способів оплати, а саме відсутність мобільної оплати, ваучерів, варіацій готівкових платіжних операцій;

- Надання переваги піратським веб-сайтам, а не легальним стрімінговим сервісам;

- Низький рівень медійної впізнаваності бренду Netflix серед споживачів середнього віку (44-60 років);

- Часткова культурна адаптація інтерфейсу застосунку або ж офіційного веб-сайту, а саме: недостатній облік мовних, лінгвістичних і навіть версткових особливостей локальних мов (української, польської, румунської тощо) у користувацькому обліковому записі.

Колишній директор з локалізації контенту Netflix Денні Шіган раніше наголошував: “Ми розглядаємо субтитри та дубляж як спосіб доступу до історії... Наше завдання — створити культурно релевантний переклад, що зберігає творчу ідею [28].” Отже, його слова чітко ілюструють важливість та необхідність не тільки технічного перекладу аудіовізуального вмісту, а й інтерпретаційної адаптації залежно від регіону.

Зі свого боку Ерік Бармак, у минулому віце-президент з міжнародного контенту Netflix, підкреслював: “Шоу має бути автентичним для ринку, де воно створене. Якщо ми знімаємо шоу в Індії — воно має бути насамперед улюбленим

саме там.” З його чітко впливає ключова ідея, що ефективна локалізація контенту — це не лише переклад чи дубляж, а глибоке занурення у ДНК регіону. Успіх та ефективність послуг стрімінгових сервісів на нових ринках значно залежить від того, наскільки точно компанія вловлюватиме очікування аудиторії конкретних місцин, звички споживання контенту та ціннісні орієнтири глядачів.

Отже, для нас стає очевидною необхідність постійного вдосконалення підходів до маркетингової локалізації бренду, особливо в країнах другого світу, як-от Україна або ж інші держави Центрально-Східної Європи. З урахуванням специфіки цих ринків, доцільно висунути ряд нестандартних пропозицій, які здатні не лише покращити релевантність аудіовізуального контенту потокової платформи, а й підвищити показник залученості глядацької аудиторії, покращити ефективність дистрибуції та звісно оптимізувати бізнес-модель сервісу в умовах обмеженої платоспроможності населення.

Отож задля покращення діяльності Netflix Inc. в країнах регіону ЦСЄ можна запропонувати наступні нововведення:

1. Цільове ціноутворення, щоб зробити послуги легального стрімінгового сервісу доступнішими для глядачів із різних соціальних класів. Наприклад, запровадження базового тарифного плану з рекламою може суттєво розширити потенційну аудиторію, особливо серед студентів, молоді та користувачів, які раніше користувалися піратськими платформами та не мають бажання витратити багато коштів на розваги.

До того ж, використання локальних способів оплати, таких як SMS-оплата, поповнення через роздрібну мережу (аналог ваучерів мобільного зв'язку), інтеграція з платіжними системами банків (Monobank, Приват24), забезпечуючи зручність і доступність для нових сегментів передплатників.

Далі гарним прикладом можуть слугувати пакетні підписки (streaming bundles), які користуються популярністю в інших куточках планети Земля. Спільні тарифи з Megogo або ж Kyivstar TV, зроблять Netflix привабливішим та помітнішим на фоні конкурентів.

2. Контентна стратегія, а саме розвиток локального продакшену. Авжеж інвестування в український або ж інший контент націлений на подібні за культурними характеристиками країни ЦСЄ, можна назвати, ключовим інструментом підвищення лояльності глядачів до платформи потокового мовлення. Участь Netflix у національних кінофестивалях, таких як Одеський міжнародний кінофестиваль, та підтримка локальних копродукцій сприятиме культурній інтеграції.

До того ж, варто розглядати можливість проведення спеціалізованих культурних заходів за прикладом фестивалю Netflix TUDUM (рис. 3.1), що за правилом проводилися у Бразилії до цього року (31 травня шоу відбулося у Лос-Анджелесі) та транслювалися глобально (на сьогодні теж). Звісно захід такого направлення та масштабу в країнах ЦСЄ міг би не лише зміцнити бренд Netflix серед молоді аудиторії, а й водночас слугувати майданчиком для презентації локального контенту, інтеграції інфлюенсерів, розвитку мережових спільнот, фан-клубів і кращого діалогу з підписниками стрімінгової платформи.



Рисунок 3.1 – Цьогорічна афіша фестивалю-шоу Netflix TUDUM [43]

Отже, у даному контексті впровадження івентів за прикладом Netflix TUDUM, який щороку проводиться в Бразилії та транслюється глобально є непоганим способом для покращення впізнаваності бренду та ставлення аудиторії до нього.

Цей фестиваль об'єднує зірок світового рівня, ексклюзивні прем'єри, виступи, перегляди фрагментів фільмів та серіалів, які мають у найближчому часі з'явитися на платформі. Netflix TUDUM слугує не лише інструментом промоції оригінального контенту, а форматом глибшої взаємодії з фан-базами.

Таким чином, можна сказати, що організація регіональної версії TUDUM у країнах ЦСЄ могла б стати дієвим способом не тільки презентувати локальні новинки, але й залучити ширшу аудиторію передплатників, просунути регіональні франшизи, підтримати нових талантів (акторів і режисерів), а також посилити впізнаваність бренду Netflix як свого рідного стрімінгового сервісу, а не лише глобального гіганта на ринку розваг.

Безсумнівно, оригінальні проекти з відомими акторами (для цільового регіону), сюжетами, зйомками в рідних містах матимуть більший потенціал не лише підвищити впізнаваність бренду Netflix, але й сформувати тісний емоційний зв'язок із платформою. До прикладів успішної локалізації контенту стрімінгової платформи Netflix, звичайно, можна віднести наступні серіали:

- Паперовий будинок (Іспанія);
- Люпін (Франція);
- Гра в кальмара (Південна Корея, продовження очікується 27 червня 2025 року);
- Сакральні ігри (Індія);
- Затишок (Данія; травнева новинка, яка очолювала топ-10 у багатьох країнах Європи, на платформі)

3. Стратегічні партнерства та маркетингові колаборації. Партнерство з телекомунікаційними компаніями, такими як: Kyivstar, Vodafone Україна, Lifecell задля створення тих самих пакетних підписок (streaming bundles), що, у свою чергу, надасть можливість знизити бар'єри оформлення підписки для багатьох користувачів. До того ж, високо перспективними є партнерства із закладами вищої

освіти (запровадження студентських тарифів, як наприклад у аудіо стрімінгового сервісу Spotify) та онлайн-сервісами (Prom.ua, Rozetka) для перехресного просування.

4. Боротьба з піратством через створення доданої цінності, тобто замість прямої конкуренції з нелегальними постачальниками послуг стрімінгу аудіовізуального контенту доцільна реалізація стратегії, яка наголошуватиме на цінності контенту понад його безкоштовність, що, у свою чергу, включатиме наступне: ексклюзивне наповнення медіатеки, яке варіюватиметься від місцезнаходження передплатника, sneak peek перегляди (можливість побачити декілька епізодів серіалу або фільм (окремі фрагменти, що підігривають інтерес цільової аудиторії) до релізу та глобальної всюдоступності), додаткові формати взаємодії з акторами улюблених шоу (інтерв'ю, бекстейджі зі зйомок), зручність доступу до функціоналу платформи потокового мовлення і, звичайно, персоналізовані рекомендації на основі ІІІ.

5. Лідери думок. Розуміється, необхідно наголосити на важливості та значущості для соціуму впливу лідерів думок, кінокритиків, блогерів, інфлюенсерів.



Рисунок 3.2 – Пост на офіційній сторінці MEGOGO в Instagram [44]

Надзвичайно вдалим прикладом такої успішної практики може слугувати співпраця MEGOGO з українською кінокритикинею Інною Гордєєвою, яка влітку 2024 спілкувалась з кастом серіалу від HBO Max «Дім Дракона» (House Of The Dragon), а весною 2025 році експертка брала інтерв'ю в акторів серіалу «Останні з нас» (The Last of Us) також продакшну стрімінгового сервісу HBO Max (рис. 3.2). Інна Гордєєва була обраною інфлюенсеркою від України, аби забезпечити нас свіжими цікавинками та новинами з перших уст (актори, творці).

Отож, напередодні релізу п'ятого сезону серіалу «Дивні дива» (Stranger Things), своєчасною пропозицією може стати наступна співпраця: організувати інтерв'ю з кастом серіалу спеціально для української аудиторії, наслідуючи згаданий приклад кейсу MEGOGO з акторами серіалів від HBO Max .

Таким чином, аналогічна ініціатива могла б бути реалізована у межах промо-кампанії п'ятого сезону «Дивні дива» (Stranger Things), який глядачі глобально очікують уже третій рік (реліз 4 сезону відбувся ще в 2022 році) через страйки профспілок сценаристів (WGA) та акторів (SAG-AFTRA) у Голлівуді в 2023. Адже, в результаті, ці бастування призупинили процес виробництва майже всіх проєктів у США, включаючи «Дивні дива» (Stranger Things).



Рисунок 3.3 – Пікетування членів профспілок SAG-AFTRA та WGA у рамках подвійного страйку біля студії Paramount Pictures [45]

На щастя фанатів, компанія Netflix нещодавно анонсувала, що епізоди (очікується 8 серій) довгоочікуваного продовження так званого «кінця початку» будуть випускатися на платформі в три заходи, а саме 26 листопада, 25 грудня та 31 грудня 2025 року. По-перше, такий, обраний командою, таймінг релізу серіалу дозволить охопити якнайбільше переглядів за перші дні показу, оскільки всі дати припадають на свята, коли велика кількість людей відпочиватиме.

Підсумовуючи, проведення ексклюзивного інтерв'ю з кастом серіалу, зйомки за лаштунками, участь українських інфлюєнсерів у презентації здатні активізувати інтерес і повернути увагу до франшизи після трирічної паузи. Додатково у сезоні 2025 року очікуються наступні релізи: «Wednesday» (перша частина вийде 6 серпня, а друга — 3 вересня), продовження трилогії «Прокинься, мерцю — Ножі наголо» (очікується 12 грудня 2025 року), «Франкенштейн» від режисера Гільєрмо дель Торо (прем'єра запланована на листопад цього року), що створює сприятливі умови для інтегрованих кампаній в Україні.

6. Подкасти. З огляду на стрімке зростання популярності такого способу споживання контенту в країнах ЦСЄ, доцільним кроком для Netflix може стати запуск локальних подкастів, які, у свою чергу, тематично або емоційно пов'язані з оригінальними серіалами чи фільмами платформи потокового мовлення, оскільки це дозволить не тільки сформувати додаткову вартість сервісу для користувача, а й налагодити формат комунікації та зворотного зв'язку з аудиторією.

Окрім перерахованого, подкасти можуть стати інструментом популяризації локальних важливих тем, талантів і тестування нових напрямів, а також економічно ефективним способом підвищення впізнаваності бренду в умовах регіональної бюджетної чутливості.

7. Впровадження локалізованого віртуального аватара у Netflix Help Center. Дивлячись на успішні кейси інтегрування віртуальних аватарів до прикладу: цифрова помічниця Вікторія від МЗС України, яка була створена на основі реальної особи, а саме української співачки Розалі Номбре, що, у свою чергу, погодилася стати прототипом цифрової особи, можна сказати, що Netflix міг би реалізувати

подібну ініціативу задля покращення власного довідкового центру (Help Center) на офіційному веб-сайті.

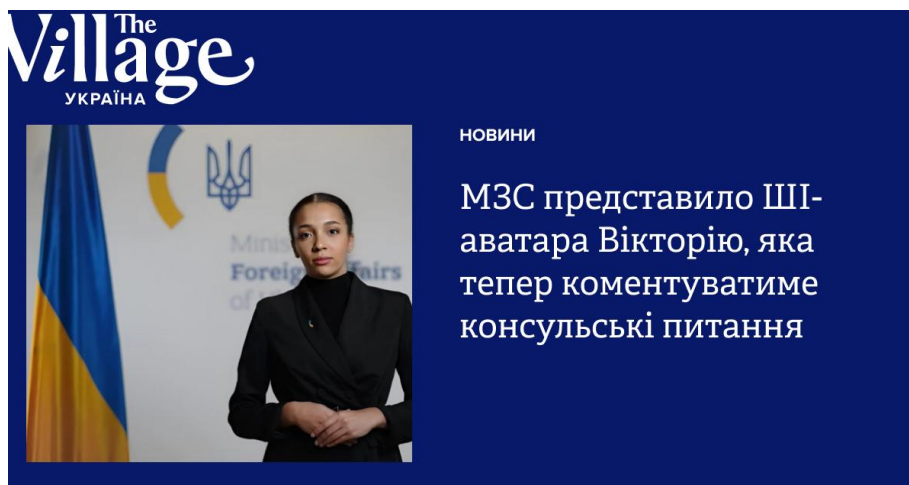


Рисунок 3.4 – The Village Україна повідомили про впровадження 3D-аватара [46]

Головна ідея впровадження цифрового помічника на базі 3D полягала б у створенні мультимовного аватара, який спілкувався б локальною мовою користувача, допомагаючи зорієнтуватися на платформі стрімінгового сервісу, підбирати фільми чи серіали за певними критеріями, відповідати на поширені запитання (тарифи та їхня зміна, деактивація акаунта, поширені технічні проблеми).

Але на відміну від традиційного Help Center, цей асистент був би інтегрований безпосередньо в інтерфейс застосунку сервісу й активувався б автоматично у моменти, коли глядач тривалий час не може обрати контент для перегляду або швидко залишає сесію. Цифровий помічник пропонував би добірки за вказаним настроєм, жанром, улюбленими акторами або культурними критеріями, а також допомагав би розв'язати типові технічні чи платіжні питання. Зі свого боку користувач платформи Netflix у відповідь отримував би не сухі алгоритми дій, а рекомендацію в гейміфікованому форматі.

До особливостей функціонування аватару варто точно віднести наступні:

- Варіативність зовнішнього вигляду, тобто кожний зможе самостійно налаштувати візуальний образ аватара до своєї вподоби, а саме: обрати 3D-модель персонажа продакшну Netflix (наприклад, Одинадцять з «Дивних див», Венздей, Джо з серіалу «Ти») або ж створити асистента за принципом відомої гри Sims, що

зробить процес персонізації досвіду користувача платформи більш інтерактивним а також створить щільніший емоційний зв'язок із брендом.

- Представницька роль у публічній комунікації. Як приклад можна навести те, що аватар буде вести добірки новинок або ж анонсувати новини в офіційних соціальних мережах компанії Instagram, TikTok, оскільки, такий формат уже був запроваджений: проєкт МЗС України «Вікторія ШІ», яка була створена для коментування консульської інформації, забезпечуючи одночасно й технологічну ефективність, і економію часу представників МЗС.

Як зазначав колишній міністр закордонних справ України Дмитро Кулеба: «Використання цифрової особи – це не примха, а вимога воєнного часу» [46].

За такою аналогією для стрімінгової індустрії в країнах ЦСЄ з обмеженими ресурсами і великою аудиторією таке нововведення допомогло оптимізувати локальну комунікацію з передплатниками цього регіону.

Також задля того, щоб уникнути фальсифікацій, дезінформації, кожний пост асистента Netflix може містити QR-код із посиланням на офіційну статтю або добірку в застосунку сервісу потокового мовлення, підвищуючи рівень довіри до наданого контенту та забезпечення кібербезпеки.

Отже, такий проєкт можна реалізувати у партнерстві з сильними локальними ІТ-інкубаторами, креативними агенціями або молодими розробниками з великим потенціалом з країн ЦСЄ, що дозволить адаптувати не лише мовну оболонку, а й культурно релевантний сценарій взаємодії з користувачем платформи.

Окрім практичної користі, подібне нововведення принесло б додаткову комунікаційну цінність компанії Netflix, що асоціювалося б із брендом на рівні регіональної автентичності.

Роблячи висновок, можна сказати, що локалізація маркетингових рішень в індустрії стрімінгових сервісів, зокрема для компанії Netflix, є ключовим інструментом для досягнення ефективного проникнення та адаптації на ринках Центральної та Східної Європи. Оскільки у разі зростання глобальної конкуренції, посилення культурного запиту на локальний контент та швидкого розвитку

діджиталізованого способу споживання, локалізація перетворюється з технічного процесу на глибоку комунікаційно-культурну практику.

З огляду на високий рівень культурної неоднорідності, низьку купівельну спроможність, фрагментовану інфраструктуру онлайн-оплат, поширення нелегального перегляду (піратські сайти) та слабку впізнаваність бренду серед частини населення, Netflix зіштовхується з рядом викликів, що стримують подальше зростання сервісу на ринках регіону ЦСЄ.

Нами було запропоновано набір стратегічних рішень, які мають тенденцію змінити ситуацію на краще: по-перше, ідеться про необхідність запровадження доступної тарифної моделі з підтримкою реклами (Advertising-based video on demand, AVOD), орієнтованої на молодь, студентство та користувачів, які не готові платити повну вартість підписки.

По-друге, важливим є системне інвестування в локальний контент, забезпечення виробництва в країнах ЦСЄ, залучення регіональних режисерів, сценаристів, акторів, а також знімання історій, релевантних цільовим аудиторіям.

По-третє, комунікаційна складова повинна стати ще більш персоніфікованою: локалізовані канали зв'язку (підтримка, соціальні мережі, чатботи, кіноклуби, лекції), використання інфлюенсер-маркетингу, інтеграцію в локальні культурні події (кінофестивалі).

Нарешті, окреме місце посідає ідея впровадження аватара-помічника на базі штучного інтелекту, який допоможе Netflix підтримувати постійний діалог із глядачем.

Підсумовуючи, можна зазначити, що тільки через поєднання цінової гнучкості, культурної відповідності, технологічної зручності та комунікаційної залученості, компанія зможе зміцнити свою позицію на ринку стрімінгових сервісів, підсилити емоційний зв'язок із користувачем платформи, перетворивши застосунок з простого джерела розваг на частинку культурного середовища країни.

3.2 Оптимізація локалізаційної стратегії через адаптивне ціноутворення та впровадження студентського тарифу

І справді, одним із найактуальніших викликів для міжнародних стрімінгових сервісів у країнах Центральної та Східної Європи залишається вирішення проблеми адаптації тарифної політики до соціально-економічних реалій конкретного регіону.

Скажімо, в умовах нестабільного доходу населення, інфляційних коливань, слабкої купівельної спроможності та зростання цінової чутливості, вартість підписки за правилом перетворюється на критичний фактор у прийнятті рішення щодо оформлення підписки чи відмови від пробного періоду користування сервісами потокового мовлення.

Особливо актуальним цей аспект є для ринку України та суміжних країн ЦСЄ, де значна частина населення має доступ до високошвидкісного інтернету та мобільних пристроїв (інших гаджетів), але не готова платити «західну» ціну за наповнення медіатеки, яке не завжди відповідає локальним очікуванням.

У багатьох із цих країн глядачі та поціновувачі кіно продовжують активно споживати нелегальний контент на піратських сайтах або шукають безкоштовні альтернативи через Telegram, торрент-трекери.

Варто зазначити, хоча Netflix офіційно доступний в Україні з січня 2016 року, обсяг локального й україномовного контенту залишається обмеженим, що може змусити передплатників вдаватися до перегляду наповнення іноземних бібліотек за допомогою VPN-сервісів.

Сама компанія принципово демонструє підтримку України як на символічному, так і на практичному рівнях. Після початку повномасштабного вторгнення Росії у 2022 році Netflix Inc. припинив свою будь-яку діяльність на території РФ, відмовившись співпрацювати з державою-агресором. Таке рішення стало яскравим проявом ціннісної орієнтації бренду.

До того ж, співзасновник і генеральний директор (до 2023 року) Netflix Рід Гастінгс на початку 2025 року особисто задонатив 2 млн доларів на підтримку Збройних Сил України. Зокрема, кошти були спрямовані на закупівлю систем

захисту від безпілотників для бойових медиків на передовій. Внесок Ріда Гастінгса став продовженням попередньої підтримки у 2022 році, коли він пожертвував 1 млн доларів благодійній організації Razom [47].

Як відзначають у White Stork, фонді, який отримав нещодавню пожертву, це не лише допомога, а потужний жест солідарності з українським народом і підтвердження, що Україна не залишається наодинці у своїй боротьбі.

Тут можна сказати, що Netflix демонструє не лише гуманістичну позицію, але й стратегічну зацікавленість у збереженні й розвитку української аудиторії. Важливим етапом маркетингової локалізації бренду Netflix у країнах Центральної та Східної Європи стало системне розширення регіональної присутності як у мовному, так і в інституційному вимірі. Початок усьому поклав 2016 рік, коли компанія здійснила першу локалізацію сервісу для польського ринку. Надалі аналогічна адаптація відбулася для румунської, чеської, угорської, хорватської та української мов, що дало змогу суттєво розширити охоплення регіону.

Таблиця 3.1 – Щомісячні ціни Netflix (у доларах США) для вибраних країн ЦСЄ станом на грудень 2023 року

Країна	Вартість Netflix (USD/mic)
Албанія	\$8.61
Білорусь	\$10.76
Боснія і Герцеговина	\$8.61
Болгарія	\$8.61
Хорватія	\$8.61
Чехія	\$11.42
Естонія	\$10.76
Угорщина	\$9.85
Латвія	\$10.76
Литва	\$10.76
Молдова	\$10.76
Чорногорія	\$8.61
Польща	\$10.68
Румунія	\$8.61
Сербія	\$8.61
Словаччина	\$10.76
Словенія	\$8.61
Україна	\$8.07

Джерело: побудовано автором за даними статті [48]

Дивлячись на надані вище у таблиці 3.1 дані можна зафіксувати наступне: у 2023 році серед країн Центрально-Східної Європи найдорожчий щомісячний тариф

на послуги стрімінгового сервісу Netflix було зафіксовано у Чехії — 11,42 дол. США, тоді як найнижчу вартість, а саме 8,07 дол. сплачували користувачі в Україні.

У більшості країн цього регіону ціни коливалися в межах 8–11 доларів, що свідчить про помірний рівень адаптації цінової політики компанії до платоспроможності локальних споживачів.

За словами Ларрі Танза віцепрезидента з питань серіального контенту в регіоні EMEA, за сім років компанія досягла значного прогресу у побудові зв'язків із місцевими креативними спільнотами. До прикладу лише у Польщі інвестиції Netflix у виробництво оригінального контенту перевищили 490 млн злотих (близько 115 млн доларів США), а в межах знімальних процесів було створено понад 2600 робочих місць [49].

Мова йдеться не тільки про акторів і режисерів, а й про численні технічні та креативні команди людей, які забезпечують якість кінематографічного кінцевого продукту.

Окрім виробництва, компанія активно ліцензує локальні стрічки в Чехії, Румунії, Угорщині та інших країнах, що дозволяє зберігати автентичність культурних наративів і водночас адаптувати їх до глобальної аудиторії. Поза вищезазначеним, варто згадати, що регіон став важливим продакшн-хабом для масштабних міжнародних проєктів компанії Netflix тут відбувалися зйомки таких гучних релізів, як от: «Евакуація 2» (знімали у Празі), серіал «Тінь і кістка» (знімали в Будапешті), «Відьмак» (знімали у Польщі).

Креативна співпраця з польськими авторами привела до появи низки успішних серіалів і фільмів, які потрапили до рейтингу Top-10 на платформі як у локальних, так і міжнародних сегментах, зокрема серед виділяють наступні серіали «У густому лісі», «Sex!fy», «Трясовина'97», а також фільми «Давид та ельфи», «Сьогодні в лісі не до сну», «Як я покохала гангстера» та «Операція Гіацинт», що отримав високу оцінку критиків [49].

Також доволі значущим кроком у розвитку інфраструктури стало оголошення про відкриття регіонального офісу Netflix у Варшаві, яке мало відбутися наприкінці 2022 року. Місія цього офісу полягала у функціонуванні як координаційного

центру для всього регіону ЦСЄ, сприяючи довгостроковому співробітництву з локальними партнерами та посиленню інтеграції компанії в культурний простір країн.

Далі варто зазначити, що в умовах все ще стрімко зростаючої конкуренції на арені, де гравцями виступають стримінгові сервіси, і низької купівельної спроможності молоді в регіоні ЦСЄ компанії частіше звертаються до адаптації своїх цінових стратегій для окремих сегментів глядачів.

Отож, у межах дослідження оптимізації маркетингової локалізації діяльності Netflix нами було обрано метод цінового стимулювання через впровадження нової тарифної моделі, а саме студентської підписки «Netflix Student». Такий підхід наслідує практику, яка вже була реалізована провідним шведським аудіостримінговим сервісом Spotify (рис. 3.5), що успішно залучає молодіжну аудиторію завдяки зниженим тарифам і перевірці статусу студента.

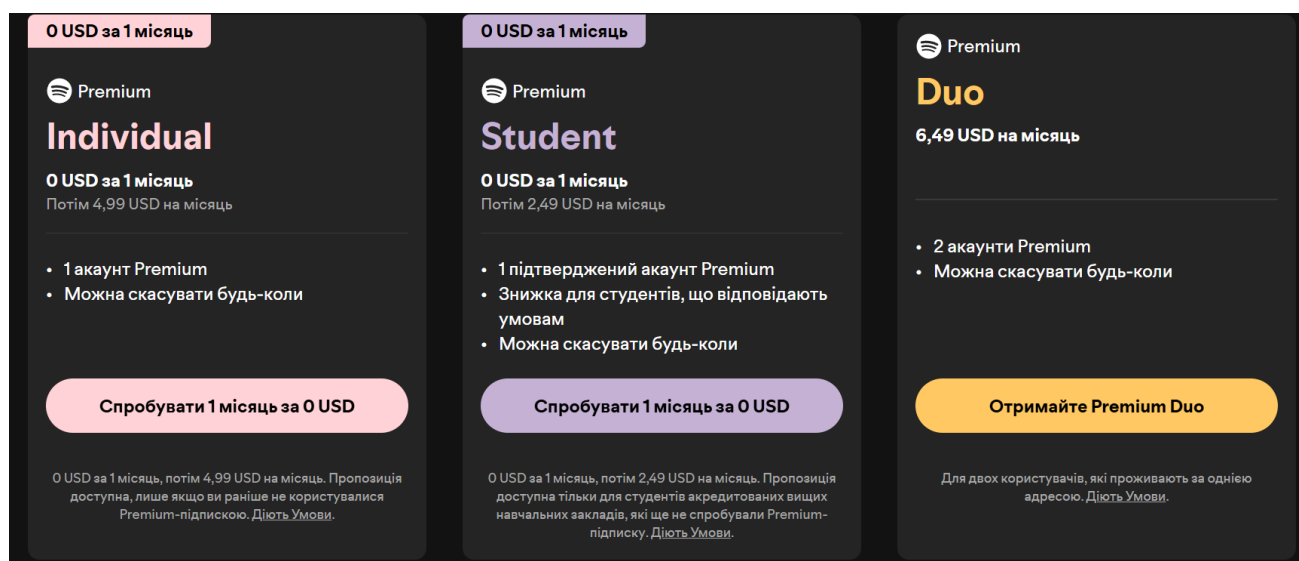


Рисунок 3.5 – Актуальні тарифи аудіо стримінгового сервісу Spotify в Україні [50]

Тариф «Netflix Student» передбачатиме надання знижки на підписку за умови підтвердження статусу активного студента вищого навчального закладу. У свою чергу, підтвердження здійснюватиметься шляхом верифікації дійсного студентського квитка або через партнерські онлайн-сервіси, які надаватимуть можливість встановити персону (наприклад, Дія). Метою цього кроку є відкриття

доступу до платформи для глядачів із невисоким рівнем доходу, які водночас мають високий інтерес до легального цифрового контенту.

Студентів можна назвати найбільш діджиталізованою групою населення, що природно зростала в технологічному середовищі і швидко адаптується до нових цифрових продуктів та послуг. Вони орієнтовані на актуальність, динамічно реагують на інформаційні тренди, і часто страждають від страху втратити можливість переглянути, щось нове та трендове на платформі потокового мовлення. Водночас обмеженість фінансових ресурсів штовхає їх до використання нелегальних джерел аудіовізуального контенту і в результаті: зниження ціни при збереженні базових переваг користування застосунком Netflix (мобільність, якість, легальність, зручність) являється ключовим мотиватором для переходу студентів на офіційний продукт.

Окрім того, така запроваджена стратегія сприятиме підвищенню довгострокової лояльності передплатників, оскільки студент, який розпочав знайомство з продуктом в університетські роки, з великою ймовірністю продовжить підписку після завершення навчання, перейшовши на стандартний або преміум тариф потокової платформи Netflix.

Очікується, що максимальною тривалістю користування студентською підпискою буде термін чотири роки: типовий період навчання на бакалавраті в країнах ЦСЄ. Окрім вище зазначеного, запропонована форма тарифного плану матиме додаткову опцію, а саме можливість розділення на двох осіб, що є своєрідним міксом моделей Duo та Student, знайомим користувачам Spotify (рис. 3.5). Така гібридна концепція дає змогу зробити сервіс ще більш доступним для молоді, яка часто ділить витрати з другом, одногрупником чи партнером, особливо в умовах обмежених фінансів під час навчання. Функція спільного користування не лише підвищує фінансову привабливість сервісу, а й сприяє формуванню навколо Netflix мікроспільнот, що підтримують культурне споживання контенту (головною умовою буде окремий перегляд на різних пристроях). Задля впевненості в актуальності статусу студента, той щороку має проходити повторну перевірку, підтверджуючи студентський квиток. У ціновому тарифі «Netflix Student» будуть

запроваджені обмеження, зокрема наступні, як обмеження на кількість завантажень контенту на місяць (наприклад до 15 одиниць вмісту), а також часткове обмеження доступу до окремих фільмів та серіалів з медіатеки потокової платформи, що дозволить мотивувати передплатника оновити підписку до стандартного або преміального плану.

Безумовно, окрім цінових стимулів, підписка Netflix для студентів несе також культурну та освітню цінність. До прикладу в медіатеці Netflix в Україні, варто відзначити зростаючу присутність та кількість документальних кінострічок, пов'язаних з актуальними подіями, повномасштабним вторгненням. Після десятиліть культурного пригнічення в радянському просторі, для сучасної молоді є значущим відновлення зв'язку з українською спадщиною, переосмислення її за допомогою сучасних засобів комунікацій. Компанія Netflix, що вже має в медіатеці значний обсяг локалізованих фільмів, виступає своєрідним мостом між молоддю та національним мистецтвом, що й є додатковим фактором зацікавленості у сервісі.

До того ж, на стрімінговій платформі Netflix можна знайти вміст іноземного продакшну в оригіналі, що відкриває нові можливості для вивчення іноземних мов таких як: англійська, німецька, французька, іспанська, корейська тощо.

Таким чином, можна стверджувати, що студентська підписка Netflix має потенціал стати ефективним інструментом проникнення на ринок ЦСЄ та залученням молодшої аудиторії до користування послугами стрімінгу, об'єднавши цінову доступність, функціональну якість, освітню цінність і, звичайно, культурну репрезентацію. Даний підхід дозволяє не лише залучити нових користувачів, а й забезпечити довгострокове утримання клієнтів, закладаючи основу для формування лояльної аудиторії майбутніх повноцінних передплатників.

Наступним логічним кроком являється звернення до конкретного прикладу, а саме портрета глядачки Каті, типової представниці молодіжної міської аудиторії, яка користується сервісом не лише для відпочинку, а й для саморозвитку. Її режим життя, цінності та мотивації підтверджують, що навіть за обмежених ресурсів молоді люди активно шукають легальні шляхи до якісного контенту, і саме

правильно структурована цінова пропозиція здатна зіграти вирішальну роль у їх виборі.



Ім'я: Катя

Вік: 20 років

Сімейний стан: незаміжня

Місце проживання: м. Львів, живе в гуртожитку

Місце навчання: студентка 3-го курсу,
спеціальність міжнародні відносини

Дохід: живе на стипендію та підробіток (до 300\$

на місяць)

Рисунок 3.6 – Портрет клієнтки [51]

Інтереси: політика, іноземні мови, серіали про політичні інтриги, подорожі, волонтерство.

Захоплення: вивчення іноземних культур, написання наукових робіт, обожнює мистецтво кіно та слідує за преміями, такими як «Оскар» та «Еммі».

Навички: вільно володіє англійською та німецькою, впевнено користується сучасними технологіями, любить писати есе.

Режим дня: вранці — навчання, увечері — робота в кав'ярні або саморозвиток, любить дивитися серіали на Netflix перед сном.

Катя дивиться Netflix, щоб відпочити після насиченого дня. Вона обирає серіали і документальні фільми, які розширюють її знання про міжнародні відносини, політику або просто дозволяють розслабитися. Вона любить серіали на зразок «Корони» та «Дипломатки» та документальні фільми про історію і культуру різних країн. Катя також використовує Netflix для поліпшення знання іноземних мов, дивлячись шоу в оригіналі.

До її цінностей відносяться:

- розвиток через розваги;
- баланс між навчанням і відпочинком;
- прагнення до знань та самовдосконалення;
- незалежність і самостійність;

Поведінка: Катя переглядає Netflix переважно ввечері, використовуючи смартфон або ноутбук. Для неї важливий доступ до якісного контенту без реклами, з можливістю обирати мову субтитрів. Вона цінує рекомендації на платформі, які допомагають знаходити нові цікаві фільми чи серіали. Студентка не витрачає багато часу на пошук контенту, оскільки довіряє алгоритмам персоналізованих рекомендацій Netflix.

Її цитата: «Фільми і серіали можуть істотно розширити наші погляди на певні теми, надаючи варіативні перспективи на актуальні проблеми. Головне — критично підходити до вибору контенту на стрімінгових сервісах.»

Отже, розуміння поведінки потенційного користувача неможливе без візуалізації його досвіду взаємодії з сервісом, тому доцільним є застосування методології шляху клієнта (Customer Journey Map), що, у свою чергу, дозволяє детально відтворити логіку та емоційний фон руху користувача від самого моменту усвідомлення потреби до етапу лояльності або відмови від підписки.

У нашому випадку з тарифом «Netflix Student» підхід проектування шляху клієнтки дозволяє побачити, як саме потенційна користувачка реагує на пропозицію, що саме є мотиваційним тригером, а які етапи вимагають додаткової підтримки чи спрощення.

Зважаючи увагу на описаний раніше портрет Каті, можна припустити, що її користувацький досвід складається з типових для студентської аудиторії етапів, а саме від пошуку зручного способу відпочинку після насиченого дня до цікавості до легального навчально-культурного контенту. І як раз візуалізація цього шляху в таблиці 3.2 представленої нижче спрощує процес відслідковування, де саме цінова стратегія у вигляді студентської підписки відіграє вирішальну роль.

Таблиця 3.2 – Карта шляху клієнта

Етапи мандрівки передплатника	Мотивація (усвідомлення проблеми)	Дослідження	Оформлення підписки	Коментар/ Відгук	Повернення/Повторна покупка
1	2	3	4	5	6
Характеристики	Катя хоче відпочити, розвиваючись після насиченого дня	Катя порівнює надане наповнення медіатеки Netflix, орієнтуючись на ті, що в топі місяця, щоб знайти кращий варіант	Оплачує підписку, вибираючи тариф, який відповідає її бюджету	Ділиться враженнями з друзями, обговорює цікавий серіал	Регулярно повертається, щоб дивитися нові сезони вже улюблених серіалів
Дії клієнтки	Шукає стрімінговий сервіс для відпочинку та саморозвитку	Вивчає описи фільмів, рейтинг, читає відгуки глядачів та критиків	Обирає відповідний тариф	Ділиться враженнями	Безперечно продовжить підписку
Думки та почуття	«Хочу подивитися щось захоплююче та пізнавальне.»	«Який серіал і розслабить, і допоможе дізнатися про щось нове?»	«Хм, це точно варте моїх грошей.»	«Дивовижно та так захоплююче. Не можу відірватися, треба порекомендувати друзям!»	«З нетерпінням чекаю третій сезон Дипломатки»
Точки контакту з Netflix	Перегляд медіатеки Netflix через додаток або на сайті	Опис серіалів на сайті, блоги, відгуки глядачів	Інтерфейс для оформлення підписки та оплати	Спільноти у соціальних мережах, де обговорюються серіали, фільми; кіно-клуби, спікінг клаби	Сповіщення про нові релізи
Канали	Реклама в Youtube, трейлери тізери нових серіалів Netflix, пошукові систем, друзі	Сайт Netflix , блоги	Платформа Netflix	Месенджери, соціальні мережі	Повідомлення в додатку, реклама, Email розсилка

Продовження табл. 3.2

1	2	3	4	5	6
Досвід	Позитивне враження від легкого вибору	Деколи важко зробити вибір, але загалом задоволена	Легкість в проплаті та реєструванні	Ще більше надихається продовжувати свій шлях в міжнародних відносинах	Очікування нового контенту
Бар'єри	Труднощі з пошуком часу для відпочинку	Обрив перегляду через відключення світла, відсутність доступу до інтернету	Вартість може бути зависокою.	Небагато однодумців у колі спілкування	Перерви між сезонами і час очікування
Можливості	Більше інформації та деталей про наповнення медіатеки	Зручний інтерфейс, сповіщення	Можливість зручного скасування підписки, зміни тарифного плану	Спільноти для обговорення контенту (онлайн кіно-клуби, телеграм канали)	Сповіщення про релізи улюблених серіалів, фільмів, шоу

Отож, методологія ціноутворення на основі ВВП на душу населення за паритетом купівельної спроможності ґрунтується на такій формулі базового розрахунку:

$$\text{Локальний тариф} = \text{Стандартний тариф США} \times \text{Коефіцієнт PPP} \times \text{Коефіцієнт ринкових умов}$$

Логіка PPP-коригування полягає у тому, що купівельна спроможність в Україні значно відрізняється від США. Адже за даними Світового банку ВВП на душу населення за паритетом купівельної спроможності у 2023 р. становив для України 17630,1 дол. США, а для США – 82796,4 дол. США відповідно [52].

Тоді коефіцієнт паритету купівельної спроможності для гривні складе 0,22 ($17630,1:82769,4 \approx 0,22$) означає, що той самий товар/послуга повинна коштувати приблизно в 4,5 рази менше в Україні, щоб мати еквівалентну доступність для місцевого споживача. Ця методологія дозволяє компаніям встановлювати справедливі ціни, що враховують реальну купівельну спроможність різних ринків.

Таблиця 3.3 – Компоненти коефіцієнта ринкових умов для України

Індекс	Опис впливу на ринок	Вага	Економічне обґрунтування ваги	Значення / показник (2024–2025)
1	2	3	4	5
Конкурентна інтенсивність	Рівень конкуренції серед ОТТ-сервісів.	0,25	Висока конкуренція стимулює зниження тарифів; конкуренти Netflix активно працюють на ринку (Megogo, SWEET.TV, Київстар ТБ).	Висока – 5 лідерів мають >90% підписок; Megogo+Київстар+SweetTV ≈66% ринку.
Цінова чутливість	Чутливість студентської аудиторії до вартості послуг.	0,25	Студенти мають обмежений дохід. За даними РwC, українці масово орієнтуються на знижки, акції, пробні періоди.	Висока – споживачі дуже чутливі до цінових змін; інфляція ≈13%.

Продовження табл. 3.3

1	2	3	4	5
Зрілість ринку	Наскільки ринок готовий до цифрових сервісів.	0,25	Високий рівень проникнення інтернету та смартфонів. Але ринок стримінгу ще не повністю сформований.	Помірно висока – інтернет-проникнення 79,2%; соціальні мережі 64,9%; ріст digital +25–42%.
Економічні умови	Загальна макроекономічна ситуація в країні.	0,25	Висока інфляція, нестабільний дохід населення, війна. Це напряду впливає на здатність оплачувати підписки.	Слабкі/нестабільні – ВВП +3,5% (2024) → 2–3% (2025), інфляція ~13%; військові ризики.

Джерело: побудовано автором за даними [52, 53]

Аналіз літератури [54, 55, 56, 57] показав, що усі чотири фактори мають системний, а не ієрархічний вплив, що обґрунтовує однакову вагу в розрахунку інтегрального коефіцієнта. Рівні ваги (по 0,25) є економічно доцільними, адже кожен індекс має значущий, але не домінуючий вплив; відсутні достовірні дані для побудови математично обґрунтованих нерівних ваг; потрібно забезпечити прозорість і збалансованість у моделі. Розрахунок коефіцієнта ринкових умов для України наведено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Розрахунок інтегрального показника ринкових умов для України на 2026 р.

Компонент	Ваговий коефіцієнт	Значення (оцінка від 0 до 1)	Добуток
Конкурентна інтенсивність	0,25	0,85	0,2125
Цінова чутливість	0,25	0,90	0,2250
Зрілість ринку	0,25	0,80	0,2000
Економічні умови	0,25	0,70	0,1750
Разом			0,8125

Тоді студентський тариф для України з урахуванням ВВП за паритетом купівельної спроможності і показника ринкових умов: $\$15 \times 0.22 \times 0.8125 = \$2.68/\text{місяць} \approx 112 \text{ грн}/\text{місяць}$. Однак цей розрахунок не включає особливостей операційної діяльності компанії, зокрема не враховується потенційне зростання

витрат на локалізацію, підтримку сервісу, маркетинг та контент для України. Адже, для локального контенту (україномовні інтерфейси, субтитри, дубляж, рекомендаційні алгоритми) потрібні додаткові інвестиції, які повинні окупатися навіть при зниженому (пільговому) тарифі. Тому компанії економічно доцільно включити до тарифу "стратегічну надбавку" на рівні 30% до базового розрахунку. Ціна \$3.5 залишається вдвічі нижчою за глобальний базовий тариф (\$7–\$8), і все ще доступна для студентів (≈ 145 грн на місяць). Поточна інфляція в Україні $\approx 13\%$ (січень 2025), а валютний курс нестабільний. Базові тарифи Megogo (від 99 до 199 грн/міс.), Sweet.TV (від 109 грн/міс.), Kyivstar TV ($\approx 150\text{--}200$ грн/міс. у пакеті) [53, 54].

Отже, навіть при \$3.5 (≈ 145 грн), Netflix залишається в межах ринкової нижньої межі, а іноді й нижче — з урахуванням ширшого каталогу. Якщо залишити \$2.68, то реальна вартість послуги буде знижуватись щомісяця. Тариф \$3.5 забезпечує стійкість проти девальвації гривні і збереження виручки на рівні, достатньому для підтримки операцій. Водночас така ціна дозволяє не субсидувати український сегмент повністю за рахунок інших ринків. Таким чином фінальний студентський тариф: $\$2.68 \times 1.30 = \$3.50/\text{місяць} \approx 145 \text{ грн/місяць}$. Ця ціна залишається вдвічі нижчою за глобальний базовий тариф (\$7-8) і забезпечує стійкість проти девальвації гривні.

Проаналізуємо цінову еластичність попиту серед студентів. Зокрема аналіз чутливості до ціни показує:

- при ціні \$8.07 (глобальний тариф): конверсія $\sim 12\%$;
- при ціні \$3.50 (студентський тариф): очікувана конверсія 50-55%;
- при ціні \$2.50-3.00: очікувана конверсія $\sim 55\text{--}60\%$.

Таблиця 3.5 – Порівняння метрик стандартного глобального та студентського тарифів

Метрика	Стандартний глобальний тариф	Студентський тариф
1	2	3
Середній дохід на користувача (Average Revenue Per User)	\$8,07/місяць	\$3,50/місяць

Продовження табл. 3.5

Вартість залучення клієнта (Customer Acquisition Cost)	\$45-60	\$25-35
Коефіцієнт відтоку клієнтів / Рівень відтоку (Churn rate)	3,5%/місяць	2,8%/місяць
Середня тривалість платної підписки	28 місяців	32 місяці
LTV Життєва цінність клієнта (Lifetime Value)	\$225	\$112
Співвідношення життєвої цінності клієнта до вартості його залучення (LTV/CAC)	3,8-5:1	3,2-4,5:1

Наші очікування щодо коефіцієнта відтоку клієнтів (churn rate) для студентів є зниженим з огляду на комплекс таких поведінкових факторів:

- 1) звичка до регулярності: студенти формують довгострокові звички;
- 2) соціальний фактор: спільне користування створює залежність від низького тарифу на підписку;
- 3) освітня цінність: використання для вивчення мов підвищує цінність;
- 4) менша кількість альтернатив: обмежений бюджет знижує схильність до експериментів

Проаналізуємо очікувані сценарії на основі запропонованого тарифу для студентів (табл. 3.6)

Таблиця 3.6 – Порівняння консервативного та оптимістичного сценаріїв (3 роки)

Показник	Консервативний сценарій	Оптимістичний сценарій
Кількість залучених студентів	25 000	45 000
Середній ARPU	\$3,50/місяць	\$3,50/місяць
Середній LTV студента	\$112	\$112
Загальний дохід від студентів	\$2 800 000	\$5 040 000
Витрати на залучення	\$750 000	\$1 350 000

Продовження табл. 3.6

Операційні та маркетингові витрати	\$200 000	\$350 000
Чистий дохід від студентських підписок	\$1 850 000	\$3 340 000
Перехід на стандартний тариф		
Відсоток переходу після закінчення дії студентського тарифу	50%	60%
Кількість користувачів, що перейшли	12 500	27 000
Додатковий LTV від переходу	\$180	\$180
Дохід від переходу	\$2 250 000	\$4 860 000
РЕЗУЛЬТАТИ		
Загальний дохід	\$5 050 000	\$9 900 000
Загальні витрати	\$950 000	\$1 700 000
Чистий прибуток	\$4 100 000	\$8 200 000
ROI	432%	482%
Термін окупності	14 місяців	8 місяців

Керуючись поведінковою економікою і нейромаркетингом Netflix використовує принцип уникнення втрат, пропонуючи безкоштовний пробний період. Коли користувачі звикають до сервісу, відмова від підписки сприймається як втрата, а не просто відмова від придбання нової послуги. Компанія також майстерно використовує алгоритми рекомендацій, щоб боротися з парадоксом вибору, спрощуючи навігацію серед тисяч шоу та фільмів.

Молодь є основною аудиторією піратських сайтів через обмежені фінанси. Доступна ціна і раннє «привчання» до якісного сервісу замість безкоштовних альтернатив формує звичку легального споживання контенту. При чому таке споживання контенту має соціальний характер, оскільки контент Netflix стає предметом обговорень. Популярні серіали як «Squid Game», «Stranger Things», «Wednesday» створюють масові хвилі в соціальних мережах та побутових розмовах. Кожен підписник в середньому активно рекомендує 2-3 серіали на місяць друзям та колегам.

Галузеві показники коефіцієнта віральності k для стрімінгової індустрії згідно з дослідженнями ринку VOD платформ в середньому становить 0.25-0.45.

Word-of-mouth ефект та FOMO лежать в основі рекомендаційної моделі Netflix, оскільки компанія працює через спільні акаунти сімей (один платить, всі дивляться та рекомендують). Тож для участі в обговореннях люди підписуються на сервіс після рекомендацій. При цьому конверсія рекомендацій у підписки становить приблизно 15%.

Отже, в середньому для Netflix коефіцієнт віральності становить 0,35 і визначається як добуток рекомендацій на 1 користувача і коефіцієнту конверсії (2,3 рекомендації на користувача $\times$ 15% конверсія = 0,35 коефіцієнт віральності).

Для бізнес-моделі Netflix, в т.ч. у випадку студентського пільгового тарифу працює вірусний маркетинг, адже студенти більш активні в соцмережах і схильні до обговорення контенту. Завдяки тісним соціальним зв'язкам в університетських групах і гуртожитках, студентських спільнотах коефіцієнт віральності може бути вищим за 0,35 через більшу соціальну активність.

Механізм дії вірусного маркетингу проявляється, коли один студент підписується на пільговий тариф, активно ділиться враженнями про серіали в групах, чатах, на парах і 35 % з його кола (друзі, одногрупники) підписуються після рекомендацій. Кожен новий студент-підписник повторює цикл і сприяє органічному зростанню аудиторії. Це в свою чергу приносить економічні переваги для Netflix, адже витрати на залучення підписника (CAC) замість \$30-50 за платне залучення знизяться завдяки органічному залученню через рекомендації. Наприклад, 100 студентів на початку запуску тарифу $\rightarrow$ 135 через місяць $\rightarrow$ 182 через два місяці (завдяки $k=0,35$). При цьому Netflix економить 25-30% маркетингового бюджету на органічному залученні студентів-підписників. Разом з тим, слід проаналізувати потенційні ризики запровадження студентського пільгового тарифу (табл. 3.7)

Таблиця 3.7 – Потенційні ризики студентського тарифу Netflix

Ризик	Опис	Ймовірність	Вплив	Заходи мітигації
Канібалізація стандартних тарифів	5-8% користувачів можуть перейти з повного тарифу на студентський, що зменшить загальний дохід	Середня	Високий	Жорстка верифікація студентського статусу, обмеження функцій у студентському тарифі, ліміт на кількість одночасних переглядів
Шахрайство при верифікації	Використання підроблених документів, чужих даних або обман системи перевірки статусу	Середня	Середній	Партнерство з державною платформою «Дія», щорічна ре-верифікація статусу, перехресна перевірка даних, штрафні санкції за порушення
Негативний вплив на brand premium	Сприйняття Netflix як «дешевого» сервісу через активне просування знижених тарифів	Низька	Високий	Позиціонування як соціальна відповідальність, акцент на підтримку освіти, обмежена реклама студентського тарифу, збереження преміум-якості контенту
Технічні виклики верифікації	Складності з інтеграцією систем перевірки та обробки великої кількості заявок	Висока	Низький	Поетапне впровадження, тестування на малих групах, резервні канали верифікації, технічна підтримка 24/7
Регуляторні ризики	Можливі зміни в законодавстві щодо пільгових тарифів або верифікації даних	Низька	Середній	Моніторинг законодавчих змін, юридичне консультування, гнучкість умов програми, співпраця з регуляторами

З урахуванням вищенаведеної інформації передбачається, що пропонований тариф впроваджуватиметься поступово в кілька фаз (табл. 3.8).

Таблиця 3.8 – Етапи запуску тарифу

Фаза	Тривалість	Географія	Бюджет	Цільова аудиторія	Ключові цілі
Фаза 1: Пілотний проєкт	3 місяці	3 університети Києва	\$50,000	2,000 студентів	Конверсія >30% Churn rate <3% Тестування процесів
Фаза 2: Розширення	6 місяців	Всі великі міста України	\$200,000	15,000 студентів	Масштабування, оптимізація операцій, підтвердження метрик
Фаза 3: Національне покриття	12 місяців	Вся Україна	\$500,000	50,000+ студентів	Повне покриття, ринкове лідерство, максимізація ефекту

Для оцінки успішності проєкту запровадження пільгового студентського тарифу необхідна комплексна система метрик, що охоплює три виміри діяльності, а саме фінансовий, операційний і стратегічний. Фінансові показники демонструють економічну ефективність та прибутковість проєкту, відображаючи здатність генерувати стійкий дохід від користувачів.

Таблиця 3.9 – Фінансові показники проєкту

Показник	Цільове значення	Опис
Student ARPU	\$3.50+	Середній дохід з одного студента на місяць
Student LTV/CAC	>3:1	Співвідношення довічної цінності до вартості залучення
Conversion rate	>35%	Відсоток конверсії з безкоштовного пробного періоду

Операційні метрики розкривають якість внутрішніх процесів та ефективність утримання клієнтської бази, що є фундаментом для довгострокового росту (табл. 3.10).

Таблиця 3.10 – Операційні показники проєкту

Показник	Цільове значення	Опис
Monthly churn	<3%	Щомісячний відсоток втрати підписників
Upgrade rate після закінчення	>50%	Перехід на стандартний тариф після випуску
Virality coefficient	>0.3	Кількість нових користувачів від одного існуючого

Стратегічні індикатори оцінюють конкурентну позицію на ринку та потенціал майбутнього розвитку, визначаючи спроможність компанії зміцнювати свої позиції в цільовому сегменті (табл. 3.11).

Таблиця 3.11 – Стратегічні метрики

Показник	Цільове значення	Опис
Brand awareness серед студентів	>60%	Впізнаваність бренду серед студентської молоді
NPS серед студентської аудиторії	>40	Індекс лояльності клієнтів (Net Promoter Score)
Market share серед 18-25 років	>15%	Частка ринку в цільовій віковій групі

Кожна категорія метрик доповнює інші, створюючи комплексну картину ефективності пропозицій: фінансові результати підтверджують життєздатність ідеї, операційні показники свідчать про стабільність процесів, а стратегічні метрики гарантують довгострокову конкурентоспроможність.

Отже, економічний аналіз демонструє, що студентський тариф Netflix для України є не лише соціально відповідальним рішенням, але й економічно обґрунтованою стратегією довгострокового зростання. При правильній імplementації програма забезпечує: ROI 250-400% протягом 3 років; залучення 25,000-50,000 нових користувачів; створення фундаменту для майбутнього зростання через формування лояльної аудиторії; зниження рівня піратства серед цільової групи на 15-20%.

Ключовим фактором успіху є налаштування тарифу (\$3.50/місяць) та ефективна система верифікації, що дозволить максимізувати переваги при мінімізації ризиків.

Аналізуючи економічну доцільність впровадження студентського тарифу Netflix у країнах ЦСЄ, варто звернутися до юніт-економіки, що дозволяє оцінити прибутковість одного окремого передплатника у рамках бізнес-моделі (табл. 3.3). Варто зауважити, що особливо важливо врахувати це при створенні спеціальних тарифів із пониженим ціновим порогом, які на перший погляд можуть здатися збитковими або ризикованими.

Таблиця 3.12 – Юніт-економіка Netflix: аналіз ключових метрик на одного користувача

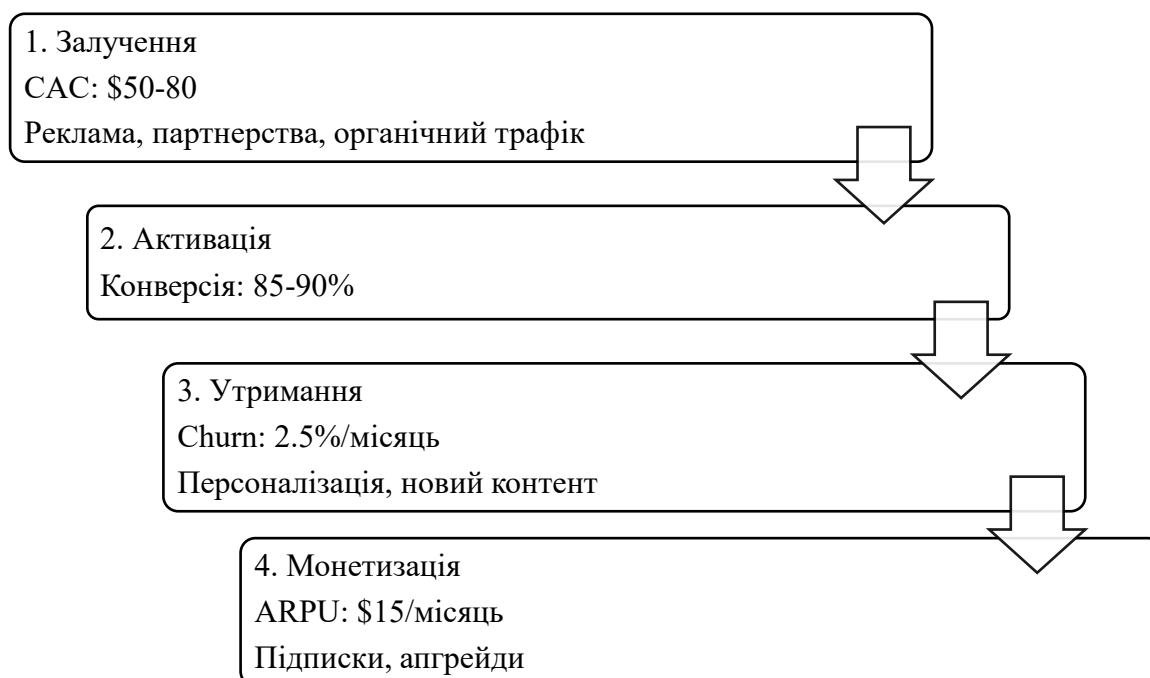
Lifetime Value (LTV) \$600 ARPU: \$15/місяць Churn rate: 2.5%/місяць Середня тривалість: 40 місяців Преміум сегмент: до \$1000	Customer Acquisition Cost (CAC) \$50-80 Розвинуті ринки: \$100-150 Ринки, що розвиваються: \$20-40 Органічне залучення: \$20-30 Платна реклама: \$80-120
Річні операційні витрати \$165-200 Контент: \$120-140 (70%) Технології: \$15-20 Маркетинг: \$20-25 Адміністрування: \$8-12	LTV/CAC Ratio 7.5-12:1 Відмінний показник (>3:1) Час окупності: 3-5 місяців Період позитивного cash flow: 6-12 місяців

Джерело: побудовано автором за даними фінансової звітності компанії [41]

Щоб комплексно оцінити ефективність маркетингової стратегії Netflix у регіональному розрізі, важливо звернутись до аналізу воронки споживача, тобто послідовності етапів, які проходить потенційний користувач від першого контакту з брендом Netflix до моменту оформлення підписки. Така модель дозволяє зрозуміти, де саме відбувається відсів глядачів, які канали працюють ефективніше, а які потребують кращої оптимізації. Для ринку ЦСЄ, де культурний контекст, фінансова доступність та цифрові звички глядачів значно відрізняються від західноєвропейських реалій, є важливим.

Звичайно, загальна аудиторія компанії Netflix охоплює ширший демографічний профіль від молоді до родин із дітьми. Основною метою являється переведення користувача платформи з рівня обізнаності про стрімінговий сервіс до активного передплатника, оминаючи бар'єри вартості, недовіри до онлайн-платежів або звички користуватись піратськими джерелами, які не потребують оплати.

Таблиця 3.13 – Воронка користувача платформою Netflix



Джерело: побудовано автором за даними фінансової звітності компанії [41]

Отож, згідно з базовою фінансовою моделлю компанії Netflix, життєва цінність одного користувача (LTV) оцінюється в середньому на рівні \$600, що охоплює очікуваний дохід за декілька років підписки. Вартість залучення одного користувача (CAC) становить приблизно \$65, що залишає валовий прибуток у \$535. Якщо врахувати середні операційні витрати на одного користувача протягом 3 років (білінг, підтримка, маркетинг, аналітика, контентні витрати тощо), які можуть сягати близько \$500, то чистий прибуток на одного підписника коливається в межах \$35–100, відповідно до глибини залучення, регіону та поведінкових факторів споживання, що свідчить про позитивну рентабельність фінансової моделі.

Таблиця 3.14 – Регіональні відмінності

США/Канада ARPU: \$20 CAC: \$120 LTV: \$800 Churn: 2%	Європа ARPU: \$15 CAC: \$80 LTV: \$600 Churn: 2.5%
Азія/Латинська Америка ARPU: \$6 CAC: \$30 LTV: \$200 Churn: 4%	

Джерело: побудовано автором за даними фінансової звітності компанії [41]

Аналіз ключових фінансових та операційних метрик Netflix свідчить про високу ефективність бізнес-моделі компанії. Основним показником є співвідношення Lifetime Value (LTV) до вартості залучення клієнта (CAC), яке становить 7.5–12:1, що значно вище загальноприйнятого ефективного рівня в 3:1, що, у свою чергу, означає, що компанія отримує у кілька разів більше доходу з

одного користувача, аніж витрачає на його залучення, що забезпечує стабільний прибуток та дозволяє масштабувати діяльність на нові ринки.

Далі низький рівень відтоку користувачів (churn rate) на рівні 2.5% на місяць вказує на сильну залученість аудиторії та ефективну систему алгоритмів персоналізації контенту, а середня тривалість користування платформою потокового мовлення становить аж 40 місяців, дозволяючи компанії Netflix прогнозовано отримувати стабільний дохід протягом тривалого часу.

Операційні витрати на одного користувача протягом трьох років оцінюються в \$500, тоді як валовий прибуток із нього становить близько \$535, формуючи чистий прибуток у межах \$35–100 на одного передплатника залежно від регіону знаходження, підтверджуючи фінансову життєздатність моделі навіть на менш розвинених ринках.

Окрім усього вищеперерахованого варто звернути увагу на регіональні відмінності (табл. 3.5). Найбільш прибутковими ринками є ринки Північної Америки, де ARPU сягає \$20, а LTV \$800. Водночас на ринках, які розвиваються, а саме країни Азії та Латинської Америки, середній дохід з користувача менший (\$6 ARPU, \$200 LTV), але компенсується низьким CAC (\$20–30), що дозволяє успішно працювати й у цих регіонах.

Можна підсумувати, що ключовими чинниками успіху Netflix залишаються масштабування контенту, інвестиції в оригінальні фільми та серіали, глобальна експансія та розумне використання алгоритмів персоналізації, що зменшують імовірність втрати передплатників. Ці елементи дозволяють компанії зберігати позиціонування себе як лідера на світовому ринку розваг і стрімінгу, гнучко адаптуватися до змін в економіці та споживчих смаках.

Узагалі, юніт-економіка Netflix демонструє стійку прибутковість, високу ефективність витрат на залучення клієнтів і потенціал для подальшого масштабування, особливо на ринках, таких як Україна.

Отже, таким чином, студентський тариф у межах даної регіональної стратегії не лише не підриває загальну монетизаційну модель Netflix, а навпаки відкриває новий високолояльний і довготривалий сегмент користувачів, який раніше

залишався або піратським, або недоступним для легального сервісу через економічні бар'єри.

До того ж у зв'язку з новими тарифними ініціативами адміністрації Трампа, які створили тиск на технологічний сектор, Netflix демонструє приклад виняткової стійкості. У першому кварталі 2025 року компанія перевершила очікування аналітиків, зафіксувавши зростання виручки на 12,5% та операційну маржу на рівні 31,7%. Акції компанії з початку року зросли на 18%, тоді як високотехнологічний індекс Nasdaq знизився на 13%, що лише підкреслює антикризовий характер бізнес-моделі Netflix. Співгенеральний директор компанії Грег Пітерс зазначив, що вони уважно стежать за настроями споживачів та загальною економічною ситуацією, однак наразі не бачать жодного істотного ризику для бізнесу [59].

Підсумовуючи, можна стверджувати, що оптимізація локалізаційної стратегії Netflix через адаптивне ціноутворення, зокрема впровадження студентського тарифу, є не лише обґрунтованою, а й стратегічно необхідною відповіддю на сучасні виклики ринку Центральної та Східної Європи. За умов зниження купівельної спроможності, посилення піратства, зростання цінової чутливості та підвищеної конкуренції серед стрімінгових сервісів (глобальних та локальних), адаптація тарифної політики до реалій окремих країн відкриває нові горизонти для сталого зростання аудиторії.

Студентська підписка «Netflix Student» дозволяє зняти бар'єр доступу до легального контенту для цифрово активної та освіченої молоді, яка перебуває на етапі формування поведінкових і споживацьких звичок. Такий підхід не лише розв'язує питання соціальної доступності сервісу, а й формує довгострокову лояльність передплатників, що критично важливо в умовах насиченого конкурентного середовища. Впровадження тарифу з функцією спільного користування на двох осіб є додатковим стимулом до залучення аудиторії, створюючи можливість для персоналізованого досвіду навіть за обмежених ресурсів. До того ж, на макрорівні, приклад стійкості компанії Netflix до глобальних економічних потрясінь, включно з новими тарифними ініціативами з

боку США, лише підкреслює гнучкість і цифрову незалежність фінансової моделі стрімінгового гіганта.

Отже, локалізація маркетингової стратегії компанії Netflix у регіоні Центральної та Східної Європи постає не як допоміжний інструмент, а як необхідна умова сталого розвитку стрімінгового сервісу в умовах підвищеної конкуренції, соціально-економічної нестабільності та зростання культурного запиту на автентичний контент. За наявності таких бар'єрів: низької купівельної спроможності, потужної піратської інфраструктури, фрагментованості онлайн-оплат, глобальний бренд змушений трансформувати власну комунікацію, ціноутворення та підхід до взаємодії з користувачами.

У межах проведеного аналізу нами доведено, що адаптивна тарифна модель із фокусом на студентський сегмент має потенціал стати ключовим елементом стратегії залучення саме молодшої аудиторії. Впровадження тарифу «Netflix Student» із підтвердженням статусу студента, можливістю поділити підписку на двох та додатковими функціональними обмеженнями дозволяє не лише розширити доступ до легального контенту, а й формує поведінкову звичку користування платформою з перспективою її продовження у майбутньому.

З позиції фінансової ефективності, аналіз юніт-економіки Netflix свідчить про високу прибутковість навіть при впровадженні спеціалізованих тарифів владою США: з LTV у \$600, САС близько \$65 та операційними витратами в межах \$500, чистий прибуток на одного користувача залишається позитивним (\$35–100).

Звичайно, на окрему увагу заслуговує і стратегічна стійкість компанії на глобальному рівні зокрема, фінансові показники Netflix за перший квартал 2025 року демонструють зростання виручки та маржі попри зовнішньоекономічні зміни, зокрема нові тарифні ініціативи США.

Отож, узагальнюючи вищезазначене, можна стверджувати: впровадження студентського тарифу в регіоні ЦСЄ (на прикладі України) є не лише адаптивним маркетинговим кроком, але й стратегічною інвестицією у формування лояльної аудиторії серед молоді, яка здатна забезпечити як короткотермінове зростання, так і довгострокову стабільність присутності бренду Netflix в країнах ЦСЄ.

ВИСНОВКИ

Під час виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи було здійснено всебічний аналіз бізнес-моделі компанії Netflix Inc., а також особливостей її функціонування в умовах глобальної конкуренції на ринку стрімінгових сервісів.

У період швидких змін та розвитку глобалізації цифрових медіа, трансформації споживчої поведінки, локалізація бренду постає одним із ключових інструментів адаптації міжнародних компаній до культурних, мовних та економічних реалій окремих регіонів.

1. Обґрунтовано, що ефективна локалізація дозволяє транснаціональним брендам зберігати конкурентоспроможність, забезпечувати релевантність контенту та будувати сталі зв'язки з аудиторією на локальному рівні. Ця тема є особливо актуальною для ринку стрімінгових сервісів, де боротьба за глядача відбувається у кожному регіоні в умовах високої конкуренції.

Компанія Netflix, яка була заснована у 1997 році Рідом Гастінгсом та Марком Рендолфом, є піонером на ринку потокового відео та цифрових розваг. Вона стала символом інноваційного підходу до дистрибуції контенту, трансформувавши традиційне телебачення і задавши нові стандарти персоналізації послуг, аналітики, продакшну та споживання контенту. Зрозуміло, що Netflix функціонує в умовах так званих «стрімінгових війн», де головними конкурентами виступають Amazon Prime Video, Disney+, HBO Max, Apple TV+ тощо. Основною тенденцією стало формування вертикально інтегрованих медіаструктур, у яких контроль над контентом, його виробництвом, дистрибуцією та монетизацією стає вирішальним чинником успіху.

2. Визначено у процесі виконання роботи те, що її ключовими завданнями були: дослідження стратегічних особливостей функціонування Netflix у глобальному середовищі; аналіз її бізнес-моделі з позицій ефективності та адаптивності; виявлення механізмів реалізації локалізаційних стратегій у країнах Центрально-Східної Європи (ЦСЄ), а до того ж формування пропозиції щодо

оптимізації маркетингової локалізації з урахуванням культурно-економічного контексту.

Проаналізовано регіональну присутність Netflix та визначено, що компанія реалізує гнучку цінову та контентну стратегію залежно від купівельної спроможності ринку.

3. До того ж, на основі фінансової звітності за 2022–2024 роки встановлено зростання доходів на 23%, підвищення операційної маржі з 18% до 27% та зростання чистої рентабельності з 14,2% до 22,3%. Регіони LATAM та APAC демонструють зниження ARPU (середнього доходу на користувача), що свідчить про застосування моделі глибокого проникнення на ринок. У регіоні UCAN фокус зміщено на преміалізацію та підвищення ARPU, тоді як в EMEA спостерігається збалансований підхід між монетизацією та експансією. LATAM та APAC характеризуються агресивною експансією із ціноорієнтованим підходом, що дозволяє розширювати аудиторію, навіть за рахунок тимчасового зниження доходів на користувача.

4. Особливу увагу було приділено ЦСЄ (Центрально-Східна Європа), де Netflix поступово розширює локальну присутність як за рахунок адаптації інтерфейсу та субтитрів, дубляж, так і через активне інвестування у локальні оригінальні проєкти. Також відкриття в 2022 році офісу в Варшаві та співпраця з креативними індустріями регіону свідчать про довгострокову зацікавленість компанії. Тарифи в регіоні варіюються: від \$8,07 в Україні до \$10,76 у Словаччині та Румунії, що створює передумови для впровадження нових, доступніших планів, а саме таких як: студентських, спільних або рекламно-орієнтованих.

5. Для України, як ринку, що знаходиться на перехресті стрімкої цифрової трансформації та воєнних викликів, важливою стала підтримка з боку глобальних гравців. Припинення діяльності Netflix у РФ, донат у розмірі \$2 млн від співзасновника Ріда Гастінгса на потреби ЗСУ та підтримка українських ініціатив є доволі вагомими проявами культурної та ціннісної солідарності.

6. Запропоновано стратегічні шляхи вдосконалення маркетингової локалізації бренду Netflix в регіоні ЦСЄ: адаптацію тарифної сітки з урахуванням

економічних реалій країн регіону: запуск студентського тарифу, натхненного моделлю Spotify, а також впровадження цифрового помічника на основі штучного інтелекту, розвиток власного локального подкаст-контенту, участь Netflix у національних кінофестивалях для побудови емоційного зв'язку з аудиторією.

Таким чином, на основі проведених досліджень можна зробити висновок, що поточна бізнес-модель Netflix доволі успішна. Компанія відкриває нові можливості для оптимізації управління локалізацією на ринках країн першого та другого світів. Запропоновані підходи на розширення бази передплатників та покращення впізнаваності зосереджені на клієнтоцентричності, цифрову інноваційність та адаптацію тарифної політики до соціально-економічного стану країн ЦСЄ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Localization. Cambridge Dictionary: веб-сайт. URL: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/localization> (дата звернення 15.04.2025)
2. Esselink B. A Practical Guide to Localization. Amsterdam/Philadelphia : John Benjamins Publishing Company, 2000. 488 p.
3. Transcreation vs. Localization. POEditor Blog : веб-сайт. URL: <https://poeditor.com/blog/transcreation-vs-localization/> (дата звернення 16.04.2025)
4. The Difference Between Localization and Globalization. Language Network : веб-сайт. URL: <https://language.network/blog/the-difference-between-localization-and-globalization/> (дата звернення 17.04.2025)
5. Featherstone M., Lash S., Robertson R. Global Modernities. London : SAGE Publications. 1995. 292 p.
6. Content Personalization. Storyly : веб-сайт. URL: <https://www.storyly.io/glossary/content-personalization> (дата звернення 19.04.2025)
7. The Role of Audiovisual Translation in Global Entertainment. AVIXA : веб-сайт. URL: <https://www.avixa.org/pro-av-trends/articles/the-role-of-audiovisual-translation-in-global-entertainment>. (дата звернення 19.04.2025)
8. Opera Supertitles : веб-сайт. URL: <https://operasupertitles.com/> (дата звернення 19.04.2025)
9. X-Ray on Amazon. Amazon : веб-сайт. URL: <https://www.amazon.com/salp/xray> (дата звернення 20.04.2025)
10. Localization Strategy. Camphouse : веб-сайт. URL: <https://camphouse.io/blog/localization-strategy/>. (дата звернення 20.04.2025)
11. 4 Things to Learn from Netflix's Localization Strategy. ConveyThis : веб-сайт. URL: <https://www.conveythis.com/4-things-learn-netflixs-localization-strategy> (дата звернення 20.04.2025)
12. Lobato, R. Netflix Nations: Geography of Digital Distribution . New York : New York University Press, 2019. 240 p.

13. Cultural Sensitivity in Localisation. My Language Connection : веб-сайт. URL: <https://www.mylanguageconnection.com/cultural-sensitivity-in-localisation/> (дата звернення 21.04.2025)
14. Dodhia Z. The Importance of Cultural Sensitivity in Localized Branding. Forbes : веб-сайт. URL: <https://www.forbes.com/councils/forbesbusinesscouncil/2024/12/12/the-importance-of-cultural-sensitivity-in-localized-branding/> (дата звернення 21.04.2025)
15. Netflix Logo. Looka : веб-сайт. URL: <https://looka.com/blog/netflix-logo/>
16. What is Customer Behavior? Gepard : веб-сайт. URL: <https://gepard.io/glossary/what-is-customer-behavior/> (дата звернення 23.04.2025)
17. The Psychology of Netflix: How the Streaming Giant Influences Consumer Behavior. LinkedIn : веб-сайт. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/psychology-netflix-how-streaming-giant-influences-consumer-doule/> (дата звернення 23.04.2025)
18. How to Collect Customer Feedback for Localization. POEditor Blog : веб-сайт. URL: <https://poeditor.com/blog/how-to-collect-customer-feedback-localization/> (дата звернення 25.04.2025)
19. Focus Group. Corporate Finance Institute : веб-сайт. URL: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/focus-group/>. (дата звернення 25.04.2025)
20. Netflix Help Center : веб-сайт. URL: <https://help.netflix.com/en/node/129596/de> (дата звернення 27.04.2025)
21. Case Study: Netflix's Use of A/B Testing. Digital Maven : веб-сайт. URL: <https://digitalmaven.co.in/case-study-21-netflixs-use-of-a-b-testing/> (дата звернення 27.04.2025)
22. Artwork Personalization. Netflix Tech Blog : веб-сайт. URL: <https://netflixtechblog.com/artwork-personalization-c589f074ad76> (дата звернення 27.04.2025)
23. What is SVOD? Gumlet : веб-сайт. URL: <https://www.gumlet.com/learn/what-is-svod/> (дата звернення 27.04.2025)

24. Customer Retention Metrics. Contentsquare : веб-сайт. URL: <https://contentsquare.com/guides/customer-retention/metrics/> (дата звернення 28.04.2025)
25. Top 10 Product Metrics. Medium : веб-сайт. URL: <https://medium.com/design-bootcamp/top-10-product-metrics-3c3cbaa12f65> (дата звернення 28.04.2025)
26. Machine Translation AI. XTM Cloud : веб-сайт. URL: <https://xtm.cloud/blog/machine-translation-ai/> (дата звернення 20.04.2025)
27. Triton: A Deep Neural Network for Machine Translation. ACL Anthology : веб-сайт. URL: <https://aclanthology.org/2021.triton-1.15.pdf> (дата звернення 28.04.2025)
28. Netflix's Localization Strategy. Weglot : веб-сайт. URL: <https://www.weglot.com/blog/netflixs-localization-strategy> (дата звернення 29.04.2025)
29. Volle A. Streaming Media. Encyclopaedia Britannica : веб-сайт. URL: <https://www.britannica.com/technology/streaming-media> (дата звернення 30.04.2025)
30. Gatekeepers 2023 Report. Deadline : веб-сайт. URL: <https://deadline.com/wp-content/uploads/2023/08/GatekeepersReport23.pdf> (дата звернення 01.05.2025)
31. Maas J. Max to Change Its Name Back to HBO Max. Variety : веб-сайт URL: <https://variety.com/2025/tv/news/max-changes-name-hbo-max-1236397399/> (дата звернення 14.05.2025)
32. Apple TV+ Joins the Streaming Wars. NBC News : веб-сайт. URL: <https://www.nbcnews.com/think/opinion/apple-tv-plus-joins-disney-streaming-wars-mediocre-shows-lots-ncna1074946> (дата звернення 05.05.2025)
33. Consumer Streaming Growth Worldwide in 2024. Statista : веб-сайт. URL: <https://www.statista.com/statistics/1412627/consumer-streaming-growth-by-country-worldwide/> (дата звернення 06.05.2025)
34. Adgate B. Bundling SVOD Services Can Help Reduce Subscriber Cancellations. *Forbes* : веб-сайт. URL:

<https://www.forbes.com/sites/bradadgate/2025/03/10/bundling-svod-services-can-help-reduce-subscriber-cancellations/> (дата звернення 07.05.2025)

35. Strategic Partnerships Fuelling SVOD Growth in CEE. Broadband TV News : веб-сайт. URL: <https://www.broadbandtvnews.com/2024/06/13/strategic-partnerships-fuelling-svod-growth-in-cee/> (дата звернення 07.05.2025)

36. Piracy is Booming in Ukraine: HDrezka More Popular Than Netflix. ІТС.ua : веб-сайт. URL: <https://itc.ua/en/news/piracy-is-booming-in-ukraine-hdrezka-is-4-5-times-more-popular-than-netflix-and-twice-as-popular-as-megogo-in-search-queries/> (дата звернення 09.05.2025)

37. Netflix Organizational Structure & Design. Rancord.org : веб-сайт. URL: <https://www.rancord.org/netflix-organizational-structure-design-organizational-chart-characteristics> (дата звернення 10.05.2025)

38. New York Film Academy (NYFA). Visual & Performing Arts College on Instagram. Instagram : веб-сайт. URL: <https://www.instagram.com/p/DJ9xK1etBJr/?igsh=MTEExenhtN2N3MW5iYg==> (дата звернення 11.05.2025)

39. Гастінгс Р., Маєр Е. Netflix і культура інновацій. Київ : Наш Формат, 2021. 328 с.

40. Business Model Canvas – Erklärung. Digitale Neuordnung : веб-сайт. URL: <https://digitaleneuordnung.de/blog/business-model-canvas-erklaerung> (дата звернення 13.05.2025)

41. Netflix Annual Reports. Netflix Investor Relations : веб-сайт. URL: <https://ir.netflix.net/financials/annual-reports-and-proxies/default.aspx> (дата звернення 16.05.2025)

42. Ampere Analysis. Аналітична платформа для дослідження світового ринку медіа, телебачення та стрімінгових сервісів : веб-сайт. URL: <https://www.ampereanalysis.com> (дата звернення 16.05.2025)

43. Netflix Tudum 2025 – The Live Event. About Netflix : веб-сайт. URL: <https://about.netflix.com/en/news/netflix-tudum-2025-the-live-event-watch-the-trailer> (дата звернення 17.05.2025)

44. Inna Gordeeva UA кінофрік (@chechevitsaaaa). Instagram : веб-сайт. URL: <https://www.instagram.com/p/DIik3meNg4w/?igsh=MTBubWRjeHVjeW5tMA==> (дата звернення: 18.05.2025)
45. Actors Join Writers on Strike, Shutting Down Hollywood. Los Angeles Blade : веб-сайт. URL: <https://www.losangelesblade.com/2023/07/17/actors-join-writers-on-strike-shutting-down-hollywood/> (дата звернення: 18.05.2025)
46. МЗС України представило ШІ-аватара Вікторію. The Village Україна: веб-сайт. URL: <https://www.village.com.ua/village/city/city-news/350289-mzs-ukrayini-predstavilo-shi-avatara-viktoriyu-yaka-teper-komentuvatime-konsulsku-informatsiyu> (дата звернення: 19.05.2025)
47. Співзасновник Netflix Рід Гастінгс задонатив \$2 млн на підтримку ЗСУ. Еспресо.TV : веб-сайт. URL: <https://espresso.tv/kultura-spivzasnovnik-netflix-rid-gastings-zadonativ-2-mln-na-pidtrimku-zsu> (дата звернення: 21.05.2025)
48. Mapping How Much Netflix Costs in Every Country. Gulf Insider : веб-сайт. URL: <https://www.gulf-insider.com/mapping-how-much-netflix-costs-in-every-country/> (дата звернення: 22.05.2025)
49. Netflix Bets on Central and Eastern Europe. About Netflix : веб-сайт. URL: <https://about.netflix.com/en/news/netflix-bets-on-central-and-eastern-europe> (дата звернення: 23.05.2025)
50. Spotify Premium. Spotify : веб-сайт. URL: <https://www.spotify.com/ua-uk/premium/#plans> (дата звернення: 24.05.2025)
51. Pexels. Stock Fotos, Lizenzfreie Bilder & Kostenlose Bilder : веб-сайт. URL: <https://www.pexels.com/de-de/> (дата звернення: 25.05.2025)
52. International Monetary Fund. World Economic Outlook, April 2024: Ukraine Country Data. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO> (дата звернення: 26.05.2025)
53. Forbes Україна. Netflix в Україні: як розвивається ринок стримінгу. URL: <https://forbes.ua/> (дата звернення: 26.05.2025)

54. PC-info.net. Огляд українського ринку OTT та VOD сервісів у 2024 році. URL: <https://pc-info.net/ott-vod-ukraine-2024> (дата звернення: 26.05.2025)
55. PwC Україна. Споживач у часи війни: поведінка, очікування, трансформація. URL: <https://www.pwc.com/ua/en/survey/2024/voice-of-the-consumer-survey-ukraine.html> (дата звернення: 26.06.2025)
56. DataReportal, We Are Social. Digital 2024: Ukraine. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2024-ukraine> (дата звернення: 27.05.2025).
57. ВРК, ІАВ Україна. Ринок інтернет-реклами в Україні 2024: статистика, динаміка, прогнози. URL: <https://vrk.org.ua/news/internet-ads-2024/> (дата звернення: 27.05.2025)
58. GMK Center. Прогноз ВВП та інфляції в Україні на 2024–2025 роки (за даними МВФ). URL: <https://gmk.center/ua/news/prognoz-imf-ukraine-2025/> (дата звернення: 28.05.2025)
59. How Netflix is Chilling While Trump Tariffs Shake Tech Stocks. LinkedIn : веб-сайт. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/how-netflix-chilling-while-trump-tariffs-shake-tech-stocks-9yqsf/> (дата звернення: 28.05.2025)
60. Козакевич А. О., Благодир Л. М. Дубляж і субтитри як елементи маркетингової локалізації стрімінгових сервісів компанії Netflix Inc.. Матеріали LIV Всеукраїнської науково-технічної конференції факультету менеджменту та інформаційної безпеки. Вінниця: ВНТУ, 2025. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2025/paper/view/24315>
61. Бурда Н., Братко О. Локалізація як інструмент формування успішного бренду на іноземних ринках. Економічний аналіз. 2024. Том 34. № 3. С. 90-97. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.03.090> (дата звернення 10.05.2025)
62. Jackson J. C. A Model for Expanding Your Business into Foreign Markets. Harvard Business Review 2024. May 17. URL: <https://hbr.org/2024/05/a-model-for-expanding-your-business-into-foreign-markets> (дата звернення 10.05.2025)
63. Yaqoub, M., Gao, Z., Ye, X., Al-Kassimi, K., Chen, Z., & Haizhou, W. Three decades of glocalisation research: A bibliometric analysis. Cogent Social Sciences.

2023. Vol. 9 (Issue 2). DOI: <https://doi.org/10.1080/23311886.2023>. (дата звернення 10.05.2025)

64. Brennan L. How Netflix Expanded to 190 Countries in 7 Years. Harvard Business Review. 2018. Oct. 12. URL: <https://hbr.org/2018/10/how-netflix-expanded-to-190-countries-in-7-years> (дата звернення: 19.04.2025).

65. Siroda, S. The filtration system of localisation and glocalisation for brand voice and brand communication. *Journal of Social Studies (JSS)*. 2023. Vol. 19 (No. 2). P.135-146. DOI: 10.21831/jss.v19i2. 57703. 135-146

66. Okonkwo I., Mujinga J., Namkoisse E., Francisco A. Localisation and global marketing: Adapting digital strategies for diverse audiences. *Journal of Digital Marketing and Communication*. 2023. Vol. 3, no. 2. P. 66–80. DOI:10.53623/jdmc.v3i2.311

67. Mattos A. L., Oyadomari J. C. T., Zatta F. N. Pricing Research: State of the Art and Future Opportunities. *SAGE Open*. 2021. Vol. 11, no. 3. DOI: <https://doi.org/10.1177/21582440211032168>.

68. Sharabi, C. What is Brand Localization? Definition and Benefits. BLEND. 2025. URL: <https://www.getblend.com/blog/what-is-brand-localization/> (дата звернення: 19.05.2025)

69. Локалізація як маркетинговий інструмент для завоювання нових ринків. CASES. URL: <https://cases.media/article/lokalizatsiya-yak-marketingoviy-instrument-dlya-zavoyuvannya-novikh-rinkiv> (дата звернення: 19.05.2025)

70. Болотна О. В., Бушля Д. І. Управління маркетинговою діяльністю в умовах розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2018. Вип. 14. С. 268–272. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/37.pdf (дата звернення: 19.05.2025)

71. Управління брендом. Вікіпедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%B1%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%BE%D0%BC (дата звернення: 19.05.2025)

72. Li Q., Tan J., Jiao Y. Research on the formation mechanism of brand identification in cross-border e-commerce platforms - Based on the perspective of

perceived brand globalness/localness. *Heliyon*. 2024. Vol. 10, No. 3. Article e25155.
DOI: [10.1016/j.heliyon.2024.e25155](https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e25155)

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А
(обов'язковий)

ПРОТОКОЛ ПЕРЕВІРКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Назва роботи: «УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ЛОКАЛІЗАЦІЄЮ БРЕНДУ
(НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ NETFLIX INC.)»

Тип роботи: бакалаврська кваліфікаційна робота
(бакалаврська кваліфікаційна робота / магістерська кваліфікаційна робота)

Підрозділ: кафедра менеджменту, маркетингу та економіки,
факультет менеджменту та інформаційної безпеки, гр. МР-216
(кафедра, факультет, навчальна група)

Коефіцієнт подібності текстових запозичень, виявлених у роботі
системою StrikePlagiarism 0,41 %

- ☒ Висновок щодо перевірки кваліфікаційної роботи (відмітити потрібне)
- ☒ Запозичення, виявлені у роботі, є законними і не містять ознак плагіату, фабрикації, фальсифікації. Роботу прийняти до захисту
- ☐ У роботі не виявлено ознак плагіату, фабрикації, фальсифікації, але надмірна кількість текстових запозичень та/або наявність типових розрахунків не дозволяють прийняти рішення про оригінальність та самостійність її виконання. Роботу направити на доопрацювання.
- ☐ У роботі виявлено ознаки плагіату та/або текстових маніпуляцій як спроб укриття плагіату, фабрикації, фальсифікації, що суперечить вимогам законодавства та нормам академічної доброчесності. Робота до захисту не приймається.

Експертна комісія:

Штовба О.В.
(прізвище, ініціали, посада)

Благодир Л.М.
(прізвище, ініціали, посада)

[підпис]
(підпис)

[підпис]
(підпис)

Особа, відповідальна за перевірку [підпис]
(підпис)

Карачина Н.П.
(прізвище, ініціали)

З висновком експертної комісії ознайомлений(-на)

Керівник [підпис]
(підпис)

Благодир Л. М.
(прізвище, ініціали, посада)

Здобувач [підпис]
(підпис)

Козакевич А. О.
(прізвище, ініціали)

ДОДАТОК Б
(обов'язковий)

Фінансова звітність компанії Netflix Inc.
за 2022-2024 роки

[Table of Contents](#)

NETFLIX, INC.
CONSOLIDATED STATEMENTS OF OPERATIONS
(in thousands, except per share data)

	Year ended December 31,		
	2023	2022	2021
Revenues	\$ 33,723,297	\$ 31,615,550	\$ 29,697,844
Cost of revenues	19,715,368	19,168,285	17,332,683
Marketing	2,657,883	2,530,502	2,545,146
Technology and development	2,675,758	2,711,041	2,273,885
General and administrative	1,720,285	1,572,891	1,351,621
Operating income	6,954,003	5,632,831	6,194,509
Other income (expense):			
Interest expense	(699,826)	(706,212)	(765,620)
Interest and other income (expense)	(48,772)	337,310	411,214
Income before income taxes	6,205,405	5,263,929	5,840,103
Provision for income taxes	(797,415)	(772,005)	(723,875)
Net income	\$ 5,407,990	\$ 4,491,924	\$ 5,116,228
Earnings per share:			
Basic	\$ 12.25	\$ 10.10	\$ 11.55
Diluted	\$ 12.03	\$ 9.95	\$ 11.24
Weighted-average shares of common stock outstanding:			
Basic	441,571	444,698	443,155
Diluted	449,498	451,290	455,372

See accompanying notes to consolidated financial statements.

[Table of Contents](#)

NETFLIX, INC.
CONSOLIDATED STATEMENTS OF COMPREHENSIVE INCOME
(in thousands)

	Year ended December 31,		
	2023	2022	2021
Net income	\$ 5,407,990	\$ 4,491,924	\$ 5,116,228
Other comprehensive income (loss):			
Foreign currency translation adjustments	113,384	(176,811)	(84,893)
Cash flow hedges:			
Net unrealized gains (losses), net of tax benefit (expense) of \$36 million, \$0, and \$0, respectively	(120,023)	—	—
Total other comprehensive loss	(6,639)	(176,811)	(84,893)
Comprehensive income	\$ 5,401,351	\$ 4,315,113	\$ 5,031,335

See accompanying notes to consolidated financial statements.

NETFLIX, INC.
CONSOLIDATED STATEMENTS OF CASH FLOWS
(in thousands)

	Year Ended December 31,		
	2023	2022	2021
Cash flows from operating activities:			
Net income	\$ 5,407,990	\$ 4,491,924	\$ 5,116,228
Adjustments to reconcile net income to net cash provided by operating activities:			
Additions to content assets	(12,554,703)	(16,839,038)	(17,702,202)
Change in content liabilities	(585,602)	179,310	232,898
Amortization of content assets	14,197,437	14,026,132	12,230,367
Depreciation and amortization of property, equipment and intangibles	356,947	336,682	208,412
Stock-based compensation expense	339,368	575,452	403,220
Foreign currency remeasurement loss (gain) on debt	176,296	(353,111)	(430,661)
Other non-cash items	512,075	533,543	376,777
Deferred income taxes	(459,359)	(166,550)	199,548
Changes in operating assets and liabilities:			
Other current assets	(181,003)	(353,834)	(369,681)
Accounts payable	93,502	(158,543)	145,115
Accrued expenses and other liabilities	103,565	(55,513)	180,338
Deferred revenue	178,708	27,356	91,350
Other non-current assets and liabilities	(310,920)	(217,553)	(289,099)
Net cash provided by operating activities	7,274,301	2,026,257	392,610
Cash flows from investing activities:			
Purchases of property and equipment	(348,552)	(407,729)	(524,585)
Change in other assets	—	—	(26,919)
Acquisitions	—	(757,387)	(788,349)
Purchases of short-term investments	(504,862)	(911,276)	—
Proceeds from maturities of short-term investments	1,395,165	—	—
Net cash provided by (used in) investing activities	541,751	(2,076,392)	(1,339,853)
Cash flows from financing activities:			
Repayments of debt	—	(700,000)	(500,000)
Proceeds from issuance of common stock	169,990	35,746	174,414
Repurchases of common stock	(6,045,347)	—	(600,022)
Taxes paid related to net share settlement of equity awards	—	—	(224,168)
Other financing activities	(75,446)	—	—
Net cash used in financing activities	(5,950,803)	(664,254)	(1,149,776)
Effect of exchange rate changes on cash, cash equivalents and restricted cash	82,684	(170,140)	(86,740)
Net increase (decrease) in cash, cash equivalents and restricted cash	1,947,933	(884,529)	(2,183,759)
Cash, cash equivalents and restricted cash, beginning of year	5,170,582	6,055,111	8,238,870
Cash, cash equivalents and restricted cash, end of year	\$ 7,118,515	\$ 5,170,582	\$ 6,055,111
Supplemental disclosure:			
Income taxes paid	\$ 1,154,973	\$ 811,720	\$ 509,265
Interest paid	684,504	701,693	763,432

See accompanying notes to consolidated financial statements.

[Table of Contents](#)

NETFLIX, INC.
CONSOLIDATED BALANCE SHEETS
(in thousands, except share and per share data)

	As of December 31,	
	2023	2022
Assets		
Current assets:		
Cash and cash equivalents	\$ 7,116,913	\$ 5,147,176
Short-term investments	20,973	911,276
Other current assets	2,780,247	3,208,021
Total current assets	9,918,133	9,266,473
Content assets, net	31,658,056	32,736,713
Property and equipment, net	1,491,444	1,398,257
Other non-current assets	5,664,359	5,193,325
Total assets	\$ 48,731,992	\$ 48,594,768
Liabilities and Stockholders' Equity		
Current liabilities:		
Current content liabilities	\$ 4,466,470	\$ 4,480,150
Accounts payable	747,412	671,513
Accrued expenses and other liabilities	1,803,960	1,514,650
Deferred revenue	1,442,969	1,264,661
Short-term debt	399,844	—
Total current liabilities	8,860,655	7,930,974
Non-current content liabilities	2,578,173	3,081,277
Long-term debt	14,143,417	14,353,076
Other non-current liabilities	2,561,434	2,452,040
Total liabilities	28,143,679	27,817,367
Commitments and contingencies (Note 8)		
Stockholders' equity:		
Preferred stock, \$0.001 par value; 10,000,000 shares authorized at December 31, 2023 and December 31, 2022; no shares issued and outstanding at December 31, 2023 and December 31, 2022	—	—
Common stock, \$0.001 par value; 4,990,000,000 shares authorized at December 31, 2023 and December 31, 2022; 432,759,584 and 445,346,776 issued and outstanding at December 31, 2023 and December 31, 2022, respectively	5,145,172	4,637,601
Treasury stock at cost (16,078,268 and 1,564,478 shares at December 31, 2023 and December 31, 2022)	(6,922,200)	(824,190)
Accumulated other comprehensive loss	(223,945)	(217,306)
Retained earnings	22,589,286	17,181,296
Total stockholders' equity	20,588,313	20,777,401
Total liabilities and stockholders' equity	\$ 48,731,992	\$ 48,594,768

See accompanying notes to consolidated financial statements.

NETFLIX, INC.
CONSOLIDATED STATEMENTS OF STOCKHOLDERS' EQUITY
(in thousands, except share data)

	Common Stock and Additional Paid-in Capital		Treasury Stock	Accumulated Other Comprehensive Income (Loss)	Retained Earnings	Total Stockholders' Equity
	Shares	Amount				
Balances as of December 31, 2020	442,895,261	\$ 3,447,698	\$ —	\$ 44,398	\$ 7,573,144	\$ 11,065,240
Net income	—	—	—	—	5,116,228	5,116,228
Other comprehensive loss	—	—	—	(84,893)	—	(84,893)
Issuance of common stock upon exercise of options	2,632,324	173,643	—	—	—	173,643
Repurchases of common stock	(1,182,410)	—	(600,022)	—	—	(600,022)
Shares withheld related to net share settlement	(382,068)	—	(224,168)	—	—	(224,168)
Stock-based compensation expense	—	403,220	—	—	—	403,220
Balances as of December 31, 2021	443,963,107	\$ 4,024,561	\$ (824,190)	\$ (40,495)	\$ 12,689,372	\$ 15,849,248
Net income	—	—	—	—	4,491,924	4,491,924
Other comprehensive loss	—	—	—	(176,811)	—	(176,811)
Issuance of common stock upon exercise of options	1,383,669	37,588	—	—	—	37,588
Stock-based compensation expense	—	575,452	—	—	—	575,452
Balances as of December 31, 2022	445,346,776	\$ 4,637,601	\$ (824,190)	\$ (217,306)	\$ 17,181,296	\$ 20,777,401
Net income	—	—	—	—	5,407,990	5,407,990
Other comprehensive loss	—	—	—	(6,639)	—	(6,639)
Issuance of common stock upon exercise of options	1,926,598	168,203	—	—	—	168,203
Repurchases of common stock	(14,513,790)	—	(6,098,010)	—	—	(6,098,010)
Stock-based compensation expense	—	339,368	—	—	—	339,368
Balances as of December 31, 2023	432,759,584	\$ 5,145,172	\$ (6,922,200)	\$ (223,945)	\$ 22,589,286	\$ 20,588,313

See accompanying notes to consolidated financial statements.

[Table of Contents](#)

NETFLIX, INC.
CONSOLIDATED STATEMENTS OF OPERATIONS
(in thousands, except per share data)

	Year ended December 31,		
	2024	2023	2022
Revenues	\$ 39,000,966	\$ 33,723,297	\$ 31,615,550
Cost of revenues	21,038,464	19,715,368	19,168,285
Sales and marketing	2,917,554	2,657,883	2,530,502
Technology and development	2,925,295	2,675,758	2,711,041
General and administrative	1,702,039	1,720,285	1,572,891
Operating income	10,417,614	6,954,003	5,632,831
Other income (expense):			
Interest expense	(718,733)	(699,826)	(706,212)
Interest and other income (expense)	266,776	(48,772)	337,310
Income before income taxes	9,965,657	6,205,405	5,263,929
Provision for income taxes	(1,254,026)	(797,415)	(772,005)
Net income	\$ 8,711,631	\$ 5,407,990	\$ 4,491,924
Earnings per share:			
Basic	\$ 20.28	\$ 12.25	\$ 10.10
Diluted	\$ 19.83	\$ 12.03	\$ 9.95
Weighted-average shares of common stock outstanding:			
Basic	429,519	441,571	444,698
Diluted	439,261	449,498	451,290

See accompanying notes to consolidated financial statements.

37

[Table of Contents](#)

NETFLIX, INC.
CONSOLIDATED STATEMENTS OF COMPREHENSIVE INCOME
(in thousands)

	Year ended December 31,		
	2024	2023	2022
Net income	\$ 8,711,631	\$ 5,407,990	\$ 4,491,924
Other comprehensive income (loss):			
Foreign currency translation adjustments, net of income tax (expense) benefit of \$(7) million, \$0, and \$0, respectively	(247,949)	113,384	(176,811)
Change in unrealized gains on available-for-sale securities, net of income tax (expense) benefit of \$(1) million, \$0, and \$0, respectively	2,511	—	—
Cash flow hedges:			
Net unrealized gains (losses)	921,227	(120,023)	—
Reclassification of net gains included in net income	(96,795)	—	—
Net change, net of income tax (expense) benefit of \$(246) million, \$36 million, and \$0, respectively	824,432	(120,023)	—
Fair value hedges:			
Net unrealized gains excluded from the assessment of effectiveness, net of income tax (expense) benefit of \$(2) million, \$0, and \$0, respectively	7,113	—	—
Total other comprehensive income (loss)	586,107	(6,639)	(176,811)
Comprehensive income	\$ 9,297,738	\$ 5,401,351	\$ 4,315,113

See accompanying notes to consolidated financial statements.

38

[Table of Contents](#)

NETFLIX, INC.
CONSOLIDATED STATEMENTS OF CASH FLOWS
(in thousands)

	Year Ended December 31,		
	2024	2023	2022
Cash flows from operating activities:			
Net income	\$ 8,711,631	\$ 5,407,990	\$ 4,491,924
Adjustments to reconcile net income to net cash provided by operating activities:			
Additions to content assets	(16,223,617)	(12,554,703)	(16,839,038)
Change in content liabilities	(779,135)	(585,602)	179,310
Amortization of content assets	15,301,517	14,197,437	14,026,132
Depreciation and amortization of property, equipment and intangibles	328,914	356,947	336,682
Stock-based compensation expense	272,588	339,368	575,452
Foreign currency remeasurement loss (gain) on debt	(121,539)	176,296	(353,111)
Other non-cash items	494,778	512,075	533,543
Deferred income taxes	(590,698)	(459,359)	(166,550)
Changes in operating assets and liabilities:			
Other current assets	22,180	(181,003)	(353,834)
Accounts payable	121,353	93,502	(158,543)
Accrued expenses and other liabilities	191,899	103,565	(55,513)
Deferred revenue	77,844	178,708	27,356
Other non-current assets and liabilities	(446,351)	(310,920)	(217,553)
Net cash provided by operating activities	7,361,364	7,274,301	2,026,257
Cash flows from investing activities:			
Purchases of property and equipment	(439,538)	(348,552)	(407,729)
Acquisitions	—	—	(757,387)
Purchases of investments	(1,742,246)	(504,862)	(911,276)
Proceeds from maturities of investments	—	1,395,165	—
Net cash provided by (used in) investing activities	(2,181,784)	541,751	(2,076,392)
Cash flows from financing activities:			
Proceeds from issuance of debt	1,794,460	—	—
Repayments of debt	(400,000)	—	(700,000)
Proceeds from issuance of common stock	832,887	169,990	35,746
Repurchases of common stock	(6,263,746)	(6,045,347)	—
Taxes paid related to net share settlement of equity awards	(8,285)	—	—
Other financing activities	(29,743)	(75,446)	—
Net cash used in financing activities	(4,074,427)	(5,950,803)	(664,254)
Effect of exchange rate changes on cash, cash equivalents and restricted cash	(416,331)	82,684	(170,140)
Net increase (decrease) in cash, cash equivalents and restricted cash	688,822	1,947,933	(884,529)
Cash, cash equivalents and restricted cash, beginning of year	7,118,515	5,170,582	6,055,111
Cash, cash equivalents and restricted cash, end of year	\$ 7,807,337	\$ 7,118,515	\$ 5,170,582
Supplemental disclosure:			
Income taxes paid	\$ 1,641,530	\$ 1,154,973	\$ 811,720
Interest paid	674,502	684,504	701,693

See accompanying notes to consolidated financial statements.

[Table of Contents](#)

NETFLIX, INC.
CONSOLIDATED BALANCE SHEETS
(in thousands, except share and per share data)

	As of December 31,	
	2024	2023
Assets		
Current assets:		
Cash and cash equivalents	\$ 7,804,733	\$ 7,116,913
Short-term investments	1,779,006	20,973
Other current assets	3,516,640	2,780,247
Total current assets	13,100,379	9,918,133
Content assets, net	32,452,462	31,658,056
Property and equipment, net	1,593,756	1,491,444
Other non-current assets	6,483,777	5,664,359
Total assets	\$ 53,630,374	\$ 48,731,992
Liabilities and Stockholders' Equity		
Current liabilities:		
Current content liabilities	\$ 4,393,681	\$ 4,466,470
Accounts payable	899,909	747,412
Accrued expenses and other liabilities	2,156,544	1,803,960
Deferred revenue	1,520,813	1,442,969
Short-term debt	1,784,453	399,844
Total current liabilities	10,755,400	8,860,655
Non-current content liabilities	1,780,806	2,578,173
Long-term debt	13,798,351	14,143,417
Other non-current liabilities	2,552,250	2,561,434
Total liabilities	28,886,807	28,143,679
Commitments and contingencies (Note 8)		
Stockholders' equity:		
Preferred stock, \$0.001 par value; 10,000,000 shares authorized at December 31, 2024 and December 31, 2023; no shares issued and outstanding at December 31, 2024 and December 31, 2023	—	—
Common stock, \$0.001 par value; 4,990,000,000 shares authorized at December 31, 2024 and December 31, 2023; 427,757,100 and 432,759,584 issued and outstanding at December 31, 2024 and December 31, 2023, respectively	6,252,126	5,145,172
Treasury stock at cost (25,953,460 and 16,078,268 shares at December 31, 2024 and December 31, 2023)	(13,171,638)	(6,922,200)
Accumulated other comprehensive income (loss)	362,162	(223,945)
Retained earnings	31,300,917	22,589,286
Total stockholders' equity	24,743,567	20,588,313
Total liabilities and stockholders' equity	\$ 53,630,374	\$ 48,731,992

See accompanying notes to consolidated financial statements.

[Table of Contents](#)

NETFLIX, INC.
CONSOLIDATED STATEMENTS OF STOCKHOLDERS' EQUITY
(in thousands, except share data)

	Common Stock and Additional Paid-in Capital		Treasury Stock	Accumulated Other Comprehensive Income (Loss)	Retained Earnings	Total Stockholders' Equity
	Shares	Amount				
Balances as of December 31, 2021	443,963,107	\$ 4,024,561	\$ (824,190)	\$ (40,495)	\$ 12,689,372	\$ 15,849,248
Net income	—	—	—	—	4,491,924	4,491,924
Other comprehensive loss	—	—	—	(176,811)	—	(176,811)
Issuance of common stock	1,383,669	37,588	—	—	—	37,588
Stock-based compensation expense	—	575,452	—	—	—	575,452
Balances as of December 31, 2022	445,346,776	\$ 4,637,601	\$ (824,190)	\$ (217,306)	\$ 17,181,296	\$ 20,777,401
Net income	—	—	—	—	5,407,990	5,407,990
Other comprehensive loss	—	—	—	(6,639)	—	(6,639)
Issuance of common stock	1,926,598	168,203	—	—	—	168,203
Repurchases of common stock	(14,513,790)	—	(6,098,010)	—	—	(6,098,010)
Stock-based compensation expense	—	339,368	—	—	—	339,368
Balances as of December 31, 2023	432,759,584	\$ 5,145,172	\$ (6,922,200)	\$ (223,945)	\$ 22,589,286	\$ 20,588,313
Net income	—	—	—	—	8,711,631	8,711,631
Other comprehensive income	—	—	—	586,107	—	586,107
Issuance of common stock	4,872,708	834,366	—	—	—	834,366
Repurchases of common stock	(9,861,935)	—	(6,241,153)	—	—	(6,241,153)
Shares withheld related to net share settlement of equity awards	(13,257)	—	(8,285)	—	—	(8,285)
Stock-based compensation expense	—	272,588	—	—	—	272,588
Balances as of December 31, 2024	427,757,100	\$ 6,252,126	\$ (13,171,638)	\$ 362,162	\$ 31,300,917	\$ 24,743,567

See accompanying notes to consolidated financial statements.

ДОДАТОК В
(обов'язковий)

ІЛЮСТРАТИВНА ЧАСТИНА

«УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ЛОКАЛІЗАЦІЄЮ БРЕНДУ (НА
ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ NETFLIX INC.)»



ВІННИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
2025

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ЛОКАЛІЗАЦІЄЮ БРЕНДУ (НА ПРИКЛАДІ **NETFLIX INC.)**

виконала студентка гр. МР-216 Козакевич Анастасія Олегівна
Науковий керівник: к.е. н., доц. каф. ММЕ Благодир Лілія Миколаївна

Мета: розроблення практичних рекомендацій з удосконалення системи управління маркетинговою локалізацією бренду Netflix Inc. у країнах Центральної та Східної Європи (ЦСЄ) шляхом впровадження адаптивної тарифної моделі, розширення локального контенту та посилення культурної релевантності сервісу.

Актуальність: тема «Управління маркетинговою локалізацією бренду» набуває особливої значимості, оскільки вона виступає інструментом зміцнення глобального позиціонування стрімінгових платформ, залучення нових підписників та утримання вже існуючих.

Завданнями дослідження є:

- охарактеризувати сутність маркетингової локалізації як явища у цифрову епоху та вказати її ключові компоненти в індустрії стрімінгових сервісів;
- визначити особливості функціонування бізнес-моделі компанії Netflix Inc. та її підходи до локалізації на міжнародних ринках;
- описати конкурентне середовище на ринку відеострімінгу та позицію Netflix відносно ключових конкурентів;
- встановити основні проблеми ефективності маркетингової локалізації Netflix у країнах ЦСЄ;
- з'ясувати потенціал стратегічної адаптації платформи до культурного середовища регіону шляхом персоніфікованих тарифних моделей;
- систематизувати переваги впровадження студентського тарифу як інструменту доступності й лояльності.

Об'єкт дослідження: процес маркетингової локалізації бренду стрімінгової платформи в міжнародному середовищі.

Предметом дослідження: теоретико-методичні засади та прикладні аспекти управління маркетинговою локалізацією компанії Netflix Inc. на ринку Центральної та Східної Європи.

ТЕРМІН	ВИЗНАЧЕННЯ
Локалізація	Процес пристосування продукту або послуги до конкретної країни, місцевості тощо
Транскреація (від англ. translation + creation)	Поєднання перекладу та креативного письма. Існуючий контент, наприклад, слогани, назви, адаптують відповідно до нової мови та культури. Таким чином, удосконалюється користувацький досвід, оскільки глядачі отримують те саме повідомлення та відчуття, що закладене в оригінал, але у певний спосіб, який відгукнується саме в них
Глокалізація (від англ. globalization + localization)	Феномен-гібрид, що виникає на перетині глобального та локального, і який, за словами британського соціолога Роланда Робертсона, що популяризував його, був винайдений японськими економістами для пояснення глобальних маркетингових стратегій
Контентна кастомізація (content customization)	Виражається в наданні релевантного контенту окремим користувачам відповідно до їхніх уподобань, минулої поведінки та переглядів, особливостей місцезнаходження
Аудіовізуальний переклад (AVT)	Не просто переклад діалогів, а глибока адаптація жартів, алюзій, локальних реалій, яка гарантує цілісність та правильність сприйняття вмісту у свідомості глядача

Роланд Робертсон -
британський соціолог



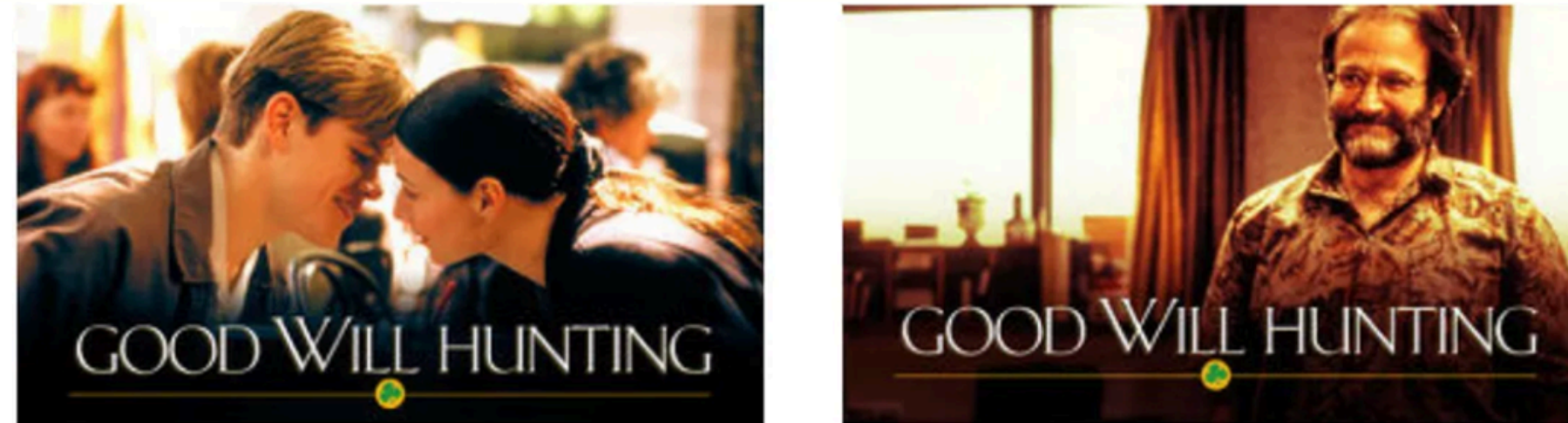


Рисунок 1 – Приклади мініатюр до фільму «Розумник Вілл Гантінг»

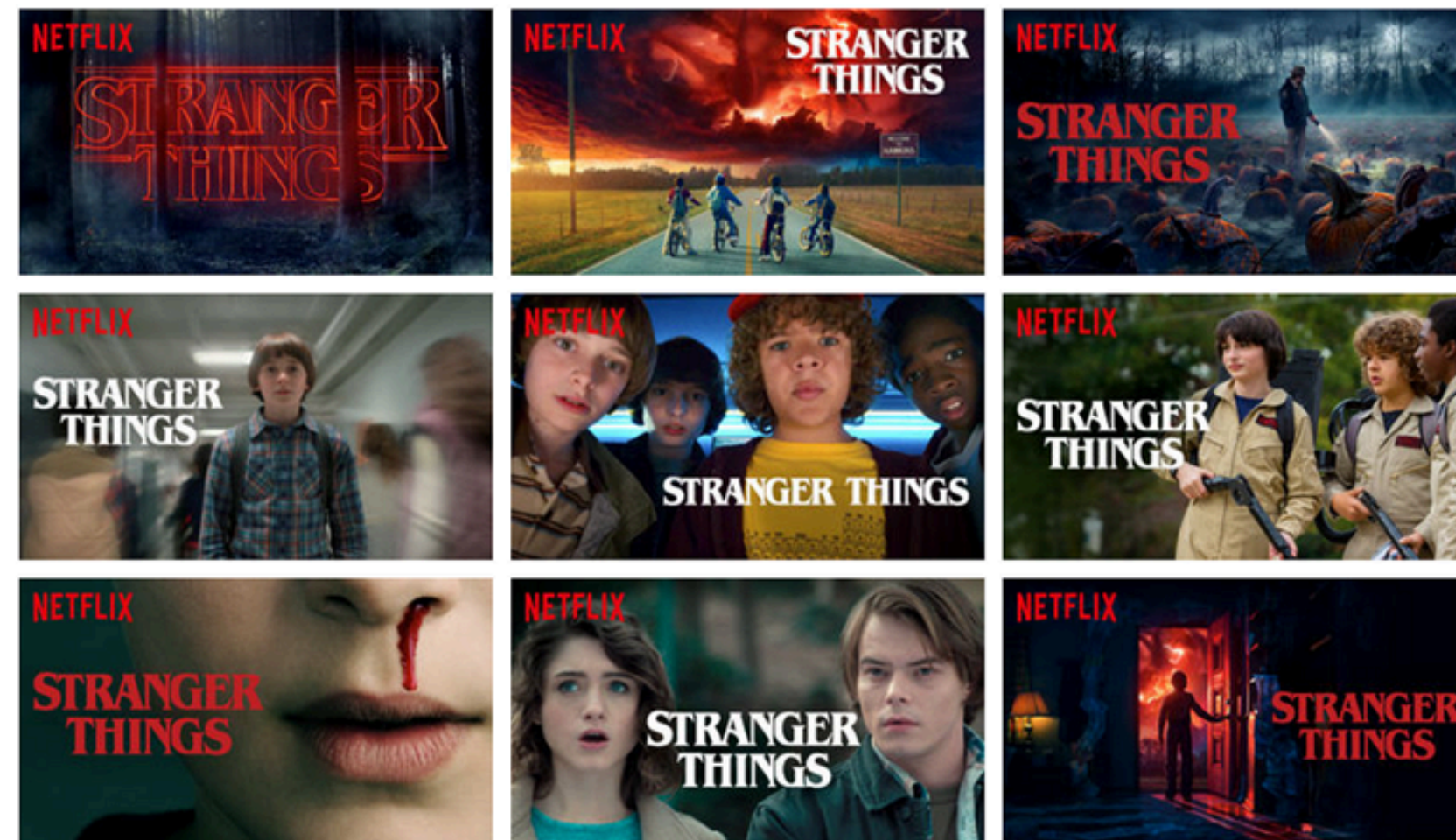


Рисунок 2 – Приклади мініатюр до серіалу «Дивні дива» компанії Netflix Inc.

ТЕРМІН	ПОЯСНЕННЯ
Культурна чутливість (cultural sensitivity).	Культурна чутливість має першочергове значення у процесі локалізації, оскільки суттєво впливає на поведінку споживачів і їхні вподобання. Те, що прийнятне й привабливе для представників однієї нації, імовірно, не матиме того ж ефекту серед іншої національної спільноти, що є абсолютно нормальним явищем. Навіть якщо на перший погляд здається, що адаптація контенту є необов'язковою працею через мовну спорідненість оригіналу та цільового ринку, такий підхід не витримує критики з позицій ефективної локалізації.

Нельсон Мандела
- колишній Президент
Південно-Африканської
Республіки



Говорячи з людиною тією мовою, яку
вона розуміє, ти говориш з її головою.
Якщо ти говориш з людиною її рідною
мовою, ти говориш з її серцем.

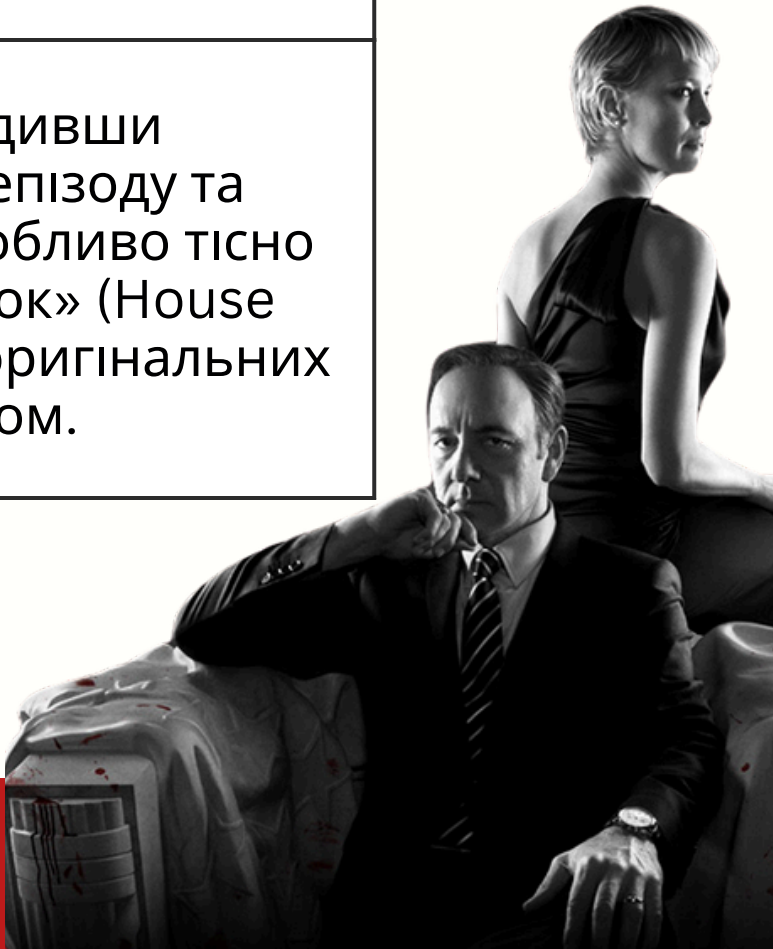
**КУЛЬТУРНА ЧУТЛИВІСТЬ ЯК КРИТИЧНИЙ ЧИННИК У ПОБУДОВІ ПОЗИТИВНОГО СПРИЙНЯТТЯ БРЕНДУ
НА ГЛОБАЛЬНОМУ РІВНІ**

МОДЕЛЬ	ВИЗНАЧЕННЯ
Економічна (раціональна) модель	Базується на припущенні, що споживачі приймають логічні, обґрунтовані рішення з метою максимізації вигоди. Ціна, якість і доступність є ключовими факторами, які впливають на вибір покупця.
Когнітивна модель	Фокусується на психологічних процесах, таких як сприйняття, мотивація, формування ставлення та вплив соціального середовища. Тут зазначається, що на рішення споживача можуть мати ефект емоції, досвід, суспільна думка та внутрішні переконання.

ТАКТИКА	ПОЯСНЕННЯ
Ефект втрати (loss aversion)	Коли підписка добігає кінця, Netflix надсилає користувачам нагадування, що викликає відчуття терміновості й страх втратити доступ, що стимулює до продовження підписки, навіть якщо це не було заплановано.
Ефект якоря (anchoring)	Наприклад, базова вартість підписки у 4,99€ закріпилася в свідомості передплатників як референтна ціна. Після цього будь-яка інша ціна на послуги стримінгових сервісів сприйматиметься як завищена.
Ефект дефіциту (scarcity)	Netflix періодично запускає обмежені за часом акційні пропозиції. Це формує у користувачів відчуття нагальності й спонукає їх до дії, наприклад, до поновлення підписки або ж реєстрації.
Надмірний вибір (choice overload)	Велика кількість доступного контенту іноді ускладнює вибір, як результат: глядачі можуть відкладати перегляд або не обрати нічого чи витратити забагато часу на вибір того, що будуть дивитися. Задля подолання такого бар'єру, компанія пропонує своїм користувачам добірки за жанрами та надає звужений перелік індивідуальних рекомендацій.

Продовження таблиці

ТАКТИКА	ПОЯСНЕННЯ
Страх щось пропустити (FOMO – fear of missing out)	Платформа активно використовує цей принцип, заохочуючи перегляд новинок одразу після їхнього релізу. Користувачі не хочуть залишитися поза обговореннями або пропустити важливу прем'єру.
Гейміфікація	Компанія Netflix також вводить інтерактивні елементи, де наступний крок героя та в цілому кінцівка залежить від обраної глядачем опції, як наприклад у психологічний трилер 2018 року «Бузогриз» (Bandersnatch) або участь у «челенджах». Це підвищує залучення та перетворює платформу на форму інтерактивної розваги.
Феномен запійного перегляду (binge-watching)	Саме Netflix став піонером цього явища, запровадивши функцію автоматичного відтворення наступного епізоду та випускаючи телесеріали повністю. Цей термін особливо тісно пов'язаний із запуском серіалу «Картковий будинок» (House of Cards) у 2013 році, який став однією з перших оригінальних прем'єр Netflix, випущеною одразу повним сезоном.



Таблиця 1 – Показники для оцінки ефективності маркетингової локалізації

Назва показника	Призначення показника
ARPU (Average Revenue Per User) – середній дохід на одного користувача	Вимірює середній дохід, який компанія отримує з одного користувача. Завдяки ARPU можна оцінити
Churn Rate – показник відтоку клієнтів	Показує відсоток користувачів, які відмовилися від підписки. Високий рівень відтоку може свідчити
Retention Rate – показник утримання клієнтів	Визначає частку клієнтів, які продовжують користуватися сервісом протягом певного періоду.
ROI оригінального контенту – окупність інвестицій у власні проєкти	За допомогою ROI можна оцінити, які оригінальні проєкти максимально прибуткові для компанії, а
Engagement Rate – показник залученості для різних типів контенту	ER допомагає охарактеризувати користувачів та визначити хто належить активної аудиторії за
NPS (Net Promoter Score) – індекс споживчої лояльності	NPS вимірює рівень лояльності аудиторії шляхом оцінки готовності рекомендувати платформу
CSAT (Customer Satisfaction Score) – індекс задоволеності клієнтів	CSAT розраховується на базі оцінок які надають респонденти під час проведення опитування,

Головні факти про Netflix Inc.

Дата заснування: 1997 рік

Штаб-квартира: Лос-Гатос, Каліфорнія, США

Початковий формат: оренда DVD поштою

Перехід на стрімінговий сервіс: 2007 рік

База передплатників: більше ніж 300 мільйонів

Бізнес-модель: підписка на відео за запитом (SVOD)

Тип контенту:

- оригінальний контент (Stranger Things, The Witcher, Squid Game)
- ліцензований контент (фільми та серіали інших студій)

Глобальне охоплення: доступний у понад 190 країнах

Підтримувані мови: більше ніж 34 мови

Дочірні компанії: Netflix Animation, Spry Fox



Рисунок – Лого компанії Netflix Inc., який був представлений у 2001 р.



Рисунок – Оновлене в 2014 р. лого компанії Netflix Inc.

Таблиця 21 – Переваги та виклики моделі SVOD(Subscription Video on Demand)

ПЕРЕВАГИ SVOD-МОДЕЛІ	ВИКЛИКИ SVOD-МОДЕЛІ
Передбачуваний постійний потік доходу	Висока конкуренція на ринку
Можливість планування довгострокових інвестицій у контент	Необхідність постійно інвестувати в новий контент
Прямий зв'язок з аудиторією та доступ до даних про користувацькі переваги	Проблеми з утриманням користувачів (високий рівень відтоку)
Низький поріг входу для користувачів (порівняно з купівлею контенту)	Піратство

NETFLIX

prime video

HBOmax

apple tv+

Disney+

ГРАВЦІ СТРІМІНГОВИХ ВОЄН


MEGOGO

 **sweet.tv**


КИЇВСТАР•ТБ

УКРАЇНСЬКІ

Дослідницька компанія Omdia повідомляє, що станом на 2024 рік близько 25% усіх платних підписок на SVOD у регіоні CEE (Центрально-східна Європа) здійснюється через партнерські пакетні пропозиції із телеком-операторами та провайдерами платного ТБ. Аналітики прогнозують, що до 2028 року частка таких непрямих підписок зросте до 29%, і саме партнерські ініціативи стануть домінантним каналом залучення нових глядачів

Вдалими прикладами можуть слугувати такі кейси, як запуск HBO Max із Vodafone Hungary, Viaplay з Canal+ Polska та Disney+ із Netia, які суттєво активізували динаміку зростання підписок на сервіси

Старша дослідниця компанії
Omdia Марія Руа Агете



У своїй статті авторка поділилася тривожною статистикою: рівень піратства в Україні залишається надзвичайно високим. За даними Similarweb та Uablocklist, піратський HDRezka у 4,5 рази популярніша за Netflix і вдвічі переважає за Megogo у пошукових запитах, а загальна кількість переглядів на піратських платформах у 20 разів перевищує перегляди на всіх легальних стрімінгових сервісах разом.

У рейтингу найвідвідуваніших сайтів в Україні одразу вісім із 50 — піратські, зокрема UAKino, який займає третє місце з понад 127 млн відвідувань на місяць, а також Filmix, Rezka та Kinogo. Для порівняння: Netflix має близько 4,3 млн переглядів на місяць, а Megogo — 6,3 млн

Катерина Даньшина - авторка
новин ІТС.ua



Компанія функціонує за унітарною (U-form) структурною моделлю, що передбачає вертикальну систему контролю й управління з боку топменеджменту. Отож, до основних характеристик організаційної структури Netflix відносять:

- функціональні групи, які охоплюють як онлайн-, так і офлайн-операції;
- географічні підрозділи, що відповідають за регіональні ринки;
- окремі дивізіони за типами продуктів та операцій.

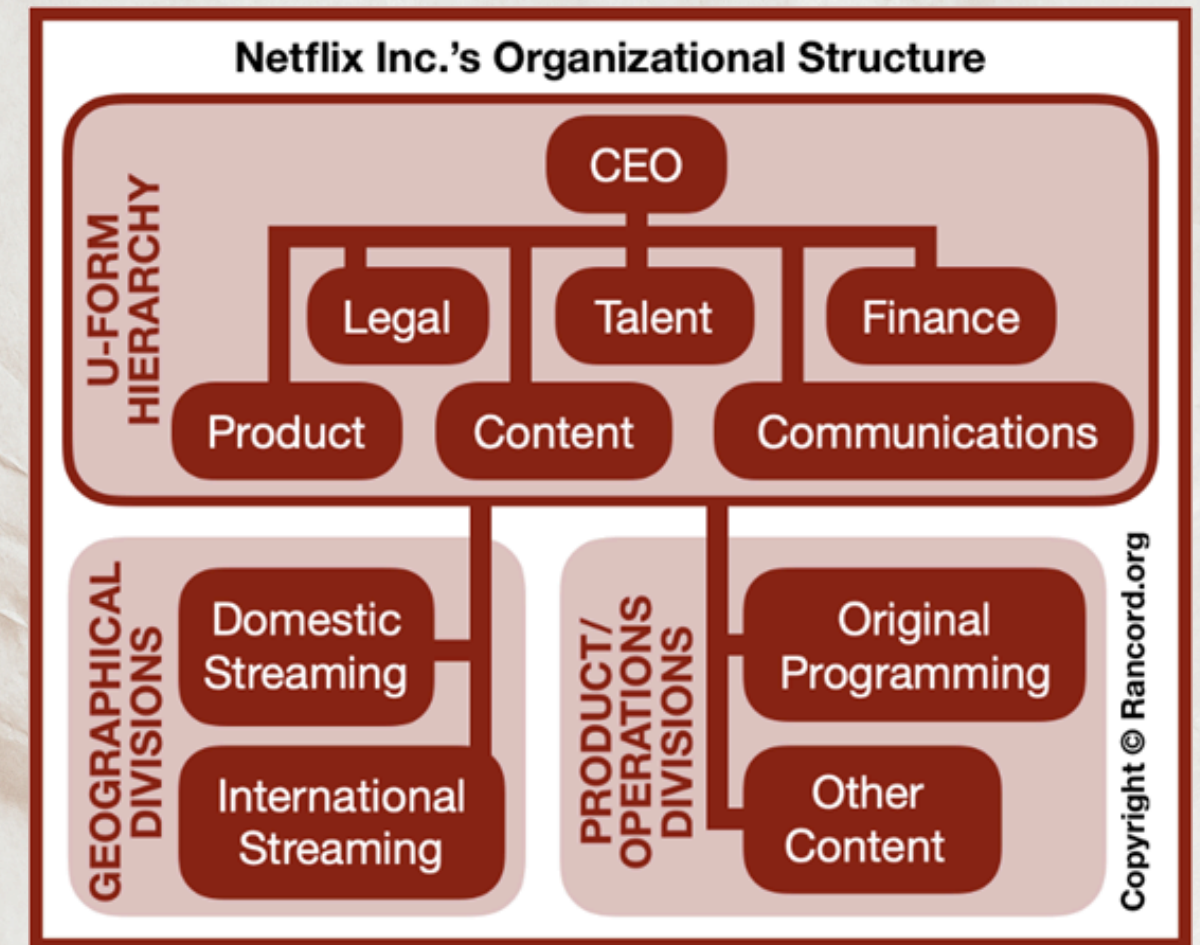


Рисунок 3 – Організаційна структура Netflix Inc.



Тед Сарандос і Греґ Пітерс
генеральні директори Netflix Inc.

БІЗНЕС-МОДЕЛЬ NETFLIX INC. (ЗА МОДЕЛЛЮ CANVAS)

Ключові партнери: Мейджор-студії та контент-провайдери (Warner, Sony, Disney) Локальні продакшн-студії для створення регіонального контенту Технологічні партнери (AWS, хмарні сервіси) Телеком-оператори для інтеграції в пакети послуг OEM-партнери (Smart TV, консолі, мобільні пристрої) Локальні уряди для отримання дозволів на роботу Платіжні системи та провайдери Креативні працівники в кіноіндустрії (режисери, сценаристи, актори)	Ключові види діяльності: Створення оригінального контенту (Netflix Originals) Ліцензування сторонніх фільмів та серіалів Розробка та вдосконалення технічної платформи Аналіз даних і оптимізація персоналізованих рекомендаційних алгоритмів Локалізація контенту (переклад, субтитри) Глобальна експансія на нові ринки Маркетингові кампанії та брендинг Управління авторськими правами Оптимізація стрімінг-інфраструктури	Ціннісна пропозиція: Необмежений доступ до великої бібліотеки контенту Оригінальний контент високої якості (серіали, фільми, документалістика) Перегляд без реклами (в преміум-планах) Мультиплатформенність (перегляд на різних пристроях) Персоналізовані рекомендації контенту Офлайн-перегляд через завантаження Одночасний перегляд на кількох пристроях Глобальний доступ (із регіональними відмінностями) Регулярне оновлення бібліотеки контенту Підтримка HD/4K та підвищеної якості звуку	Взаємодія з клієнтами: Персоналізована система рекомендацій Автоматизоване обслуговування через цифрові канали Цілодобова клієнтська підтримка Комунікація через соціальні медіа Email-маркетинг з персоналізованими рекомендаціями Збір відгуків користувачів для покращення сервісу Функції взаємодії (оцінки, списки, історія переглядів) Спільноти фанатів оригінальних серіалів Система повідомлень про новий контент	Цільові сегменти клієнтів: Індивідуальні глядачі різного віку Сімейні домогосподарства Підлітки та молоді дорослі Шанувальники серіалів та фільмів Міжнародна аудиторія з ринків, що розвиваються Мобільні користувачі (особливо в Азії, Африці) Кіноентузіасти та поціновувачі якісного контенту Користувачі з обмеженим бюджетом (тарифи з рекламою) Бізнес-користувачі (готелі, публічні заклади)
	Ключові ресурси: Контентна бібліотека (ліцензований та оригінальний контент) Технологічна платформа (стрімінг, кодеки, алгоритми) Глобальна інфраструктура (CDN, дата-центри) Бренд Netflix Інтелектуальна власність Дані користувачів та аналітичні системи Фінансовий капітал Креативні та технічні таланти Патенти на технологічні рішення		Канали дистрибуції: Офіційний вебсайт Netflix.com Мобільні додатки (iOS, Android) Smart TV додатки та інтеграції Ігрові консолі (PlayStation, Xbox, Nintendo) OTT-пристрої (Roku, Apple TV, Chromecast) Інтеграція з телеком-операторами та кабельними провайдерами Веб-браузери Партнерські програми з виробниками електроніки	
Структура витрат: Виробництво оригінального контенту (~60% бюджету) Ліцензування сторонніх фільмів і серіалів Технологічна інфраструктура (сервери, CDN) Розробка програмного забезпечення Маркетинг та просування Заробітна плата співробітників Локалізація контенту (переклади, субтитри) Дослідження та розробки Витрати на розширення на нові ринки Юридичні та регуляторні витрати		Джерела доходів: Підписка Basic (базовий тариф, нижча якість, перегляд на одному підтримуваному пристрої) Підписка Standard (HD якість, кілька пристроїв, можливість додати одну гостьову підписку) Підписка Premium (4K якість, перегляд на 4 підтримуваних пристроях, завантаження на 6 пристроїв, можливість додати 2 гостьової підписки, просторовий звук Netflix) Підписка Standard з рекламою (на окремих ринках) Партнерські програми з телеком-операторами Мерчандайзинг і ліцензування IP Міжнародні підписки (більше 190 країн) Доходи від кінопрокату (для деяких оригінальних фільмів)		

Таблиця 3 – Результати діяльності компанії за 2022-2024

	2022	2023	2024 (у тисячах, окрім доходу на членство та відсотків)	Відносне відхилення 2024/2023	Абсолютне відхилення 2024/2023
Фінансові результати (тис. дол.):					
Доходи від потокowego сервісу	\$ 31 469 852	\$ 33 640 458	\$ 39 000 966	16%	5 360 508
Доходи від DVD (1)	145 698	82 839	—	(100)%	-82 839
Загальні доходи	\$ 31 615 550	\$ 33 723 297	\$ 39 000 966	16%	5 277 669
Операційний прибуток	\$ 5 632 831	\$ 6 954 003	\$ 10 417 614	50%	3 463 611
Операційна маржа	18%	21%	27%		6
Глобальне членство в потоковому сервісі (тис. чол.)					
Чисте додавання платних членств	8 903	29 529	41 350	40%	11 821
Платні членства на кінець періоду (2)	230 747	260 276	301 626	16%	41 350
Середня кількість платних членств	222 924	240 889	277 730	15%	36 841
Середній місячний дохід на платне членство	\$1,176	\$1,164	\$1,170	1%	6
Зміна за постійним курсом (3)				4%	

Таблиця 4 – Зведена таблиця регіональних показників Netflix за 2022- 2023 рр.

Регіон	Дохід 2022 (млн \$)	Дохід 2023 (млн \$)	Ріст доходів (%)	ARPU (\$)	Платні підписники (тис.)	Частка в загальному доході (%)
UCAN	14 084,6	14 873,8	56%	1,628	80 128	441%
EMEA	9 745,0	10 556,5	83%	1,087	88 813	313%
LATAM	4 070,0	4 446,5	92%	866	45 997	132%
APAC	3 570,2	3 763,7	54%	764	45 338	112%
DVD	1,457	828	-432%	-	-	2%
Разом	33 723,3	31 615,5	67%	1,164	260 276	1,000%

Таблиця 5 – Зведена таблиця регіональних показників Netflix за 2023- 2024 рр.

Регіон	Дохід 2023 (млн \$)	Дохід 2024 (млн \$)	Ріст доходів (%)	ARPU (\$)	Платні підписники (тис.)	Частка в загальному доході (%)
UCAN	14 873,8	17 359,4	167%	1,720	89 625	445%
EMEA	10 556,5	12 387,0	173%	1,096	101 133	318%
LATAM	4 446,5	4 839,8	88%	824	53 327	124%
APAC	3 763,7	4 414,7	173%	729	57 541	113%
Разом	33 640,5	39 000,9	160%	1,170	301 626	1,000%

Примітки:
- Дохід наведено в тисячах доларів США згідно з оригінальною звітністю компанії
- ARPU - середній місячний дохід на платне членство
- UCAN - США та Канада; EMEA - Європа, Близький Схід та Африка; LATAM - Латинська Америка;
APAC - Азійсько-Тихоокеанський регіон

Таблиця 6 – Фінансові результати за регіонами присутності компанії.

Регіон	Повна назва	Дохід 2024 (млн \$)	Дохід 2023 (млн \$)	Зростання доходів (%)	Частка ринку (%)
UCAN	США та Канада	17 359	14 874	16.70%	44.50%
EMEA	Європа, Близький Схід та Африка	12 387	10 556	17.30%	31.80%
LATAM	Латинська Америка	4 840	4 446	8.80%	12.40%
APAC	Азійсько- Тихоокеанськ ий регіон	4 415	3 764	17.30%	11.30%
Разом		39 001	33 640	15.90%	100.00%

Таблиця 7 – Динаміка підписників за регіонами присутності компанії.

Регіон	Підписники 2024 (млн)	Підписники 2023 (млн)	Зростання (%)	Частка бази (%)	Приріст (млн)
EMEA	1,011	888	13.90%	33.50%	12.3
UCAN	896	801	11.90%	29.70%	9.5
APAC	575	45, 3	26.90%	19.10%	12.2
LATAM	53.3	460	15.90%	17.70%	7.3
Разом	3,015	2,602	15.90%	100.00%	41.3

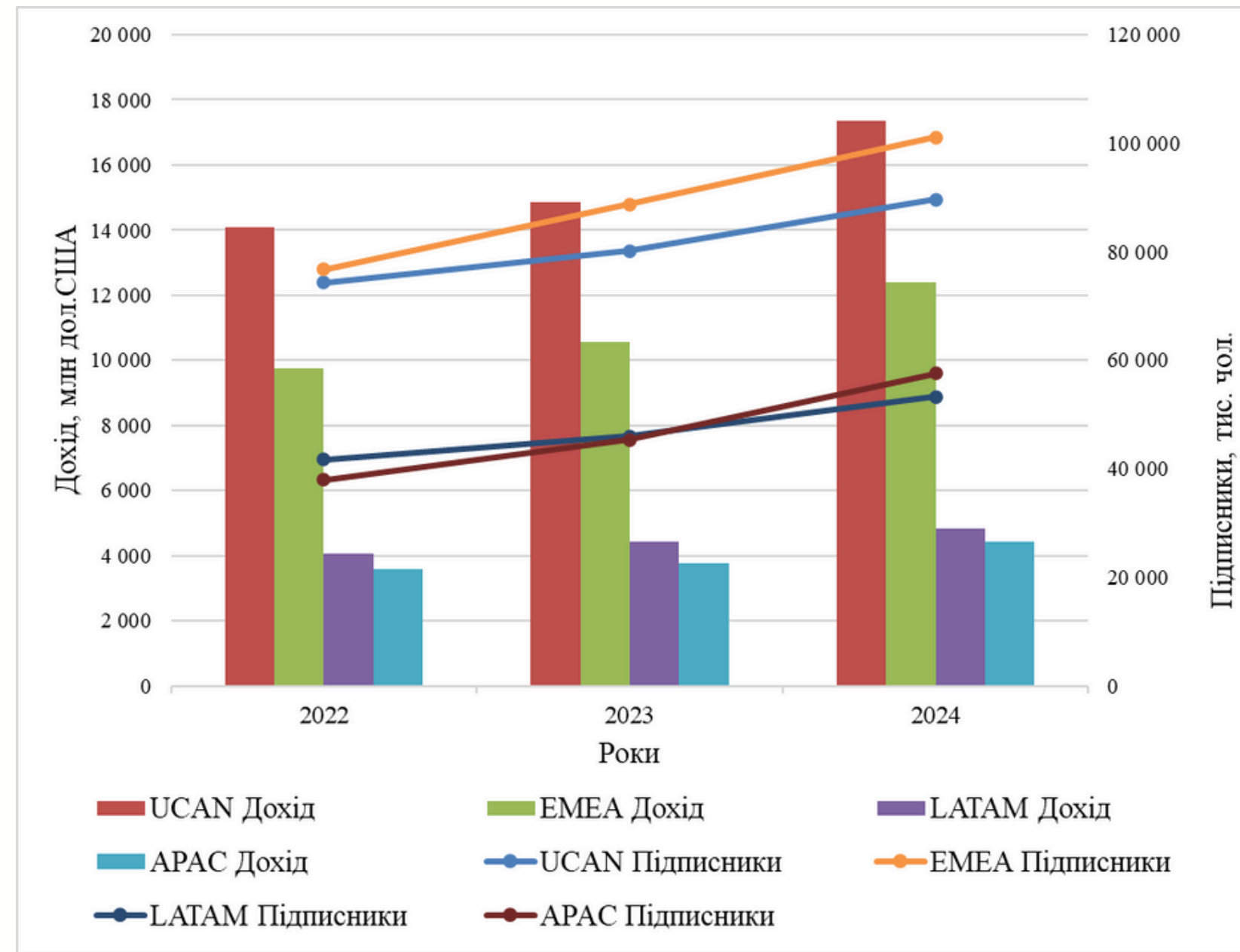


Рисунок 4 – Динаміка показника «ARPU» .

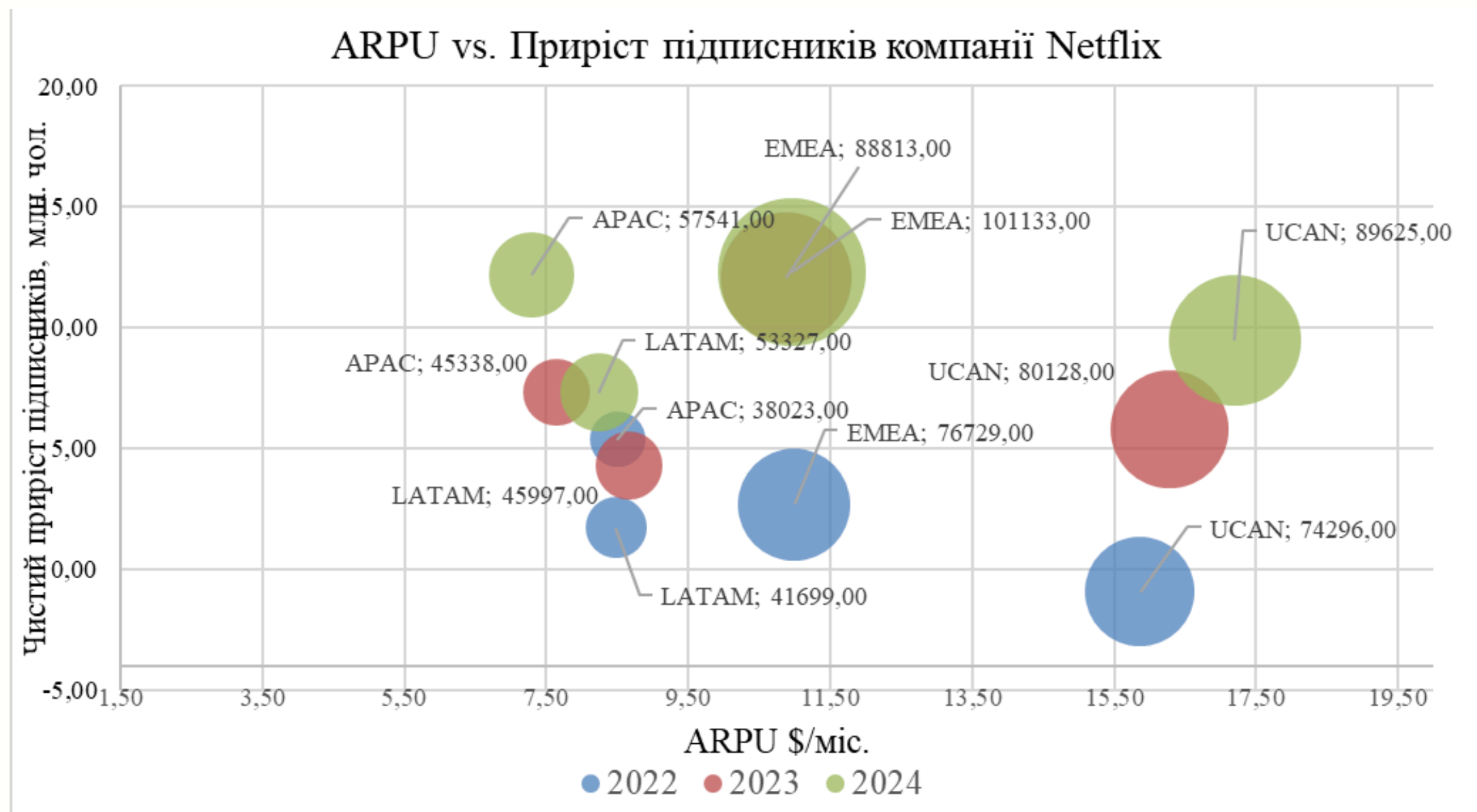


Рисунок 5 – Динаміка показника «ARPU»

Таблиця 8 – Динаміка показника «ARPU» .

Таблиця 9 – Стратегічні пріоритети на ринках регіонів присутності компанії.

Регіон	ARPU 2024 (\$)	ARPU 2023 (\$)	Зміна ARPU (%)	Річний дохід на підписника (\$)
UCAN	17.2	16.28	5.60%	193.8
EMEA	10.96	10.87	0.80%	122.5
LATAM	8.24	8.66	-4.90%	90.8
APAC	7.29	7.64	-4.60%	76.7

Регіон	Тип ринку	Стратегічний пріоритет	Рівень зрілості	Потенціал зростання	Ризики
UCAN	Зрілий	Максимізація ARPU	Високий	Помірний	Низькі
EMEA	Зрілий/ Зростаючий	Баланс росту та монетизації	Високий	Помірний	Помірні
LATAM	Зростаючий	Розширення охоплення	Середній	Високий	Високі
APAC	Зростаючий	Агресивна експансія	Низький	Дуже високий	Високі

Таблиця 10 – Аналіз стратегій компанії за регіонами .

Регіон	Стратегічний підхід	Характеристика стратегії	Оцінка ефективності
UCAN	Преміум	Фокус на вартість, а не обсяг	Оптимальна для зрілого ринку
EMEA	Оптимізація	Зростання тарифів, нарощування бази користувачів	Ідеальний баланс
LATAM	Стабілізація	Помірне зростання	Потребує коригування
APAC	Експансія	Зниження цін для швидкого зростання	Оптимальна для захоплення ринку

Таблиця – Виклики проведення локалізації у регіоні ЦСЄ .

ВИКЛИК	ПОЯСНЕННЯ
Економічний бар'єр	Низька купівельна спроможність населення, яка робить наявні тарифи непривабливими
Культурна дистанція	Виражається в недостатньому обсязі регіонального контенту (наприклад, україномовного), що знижує залучення глядачів до використання платформи потокового мовлення
Слабка присутність локальних способів оплати	Відсутність мобільної оплати, ваучерів, варіацій готівкових платіжних операцій
Піратство	Надання переваги піратським веб-сайтам, а не легальним стрімінговим сервісам
Низький рівень медійної впізнаваності бренду Netflix	Серед споживачів середнього віку (44-60 років)
Часткова культурна адаптація інтерфейсу застосунку або ж офіційного веб-сайту	Недостатній облік мовних, лінгвістичних і навіть версткових особливостей локальних мов (української, польської, румунської тощо) у користувацькому обліковому записі

Ми розглядаємо субтитри та дубляж як спосіб доступу до історії... Наше завдання – створити культурно релевантний переклад, що зберігає творчу ідею.



Колишній директор з локалізації контенту Netflix Денні Шіган

Таблиця – Нововведення задля покращення діяльності Netflix Inc. в країнах регіону ЦСЄ

ПРОПОЗИЦІЯ	ПОЯСНЕННЯ
Цільове ціноутворення	Зробити послуги легального стрімінгового сервісу доступнішими для глядачів із різних соціальних класів. Наприклад, запровадження базового тарифного плану з рекламою може суттєво розширити потенційну аудиторію, особливо серед студентів, молоді та користувачів, які раніше користувалися піратськими платформами та не мають бажання витратити багато коштів на розваги.
Контентна стратегія	Розвиток локального продакшену. Участь Netflix у національних кінофестивалях, таких як Одеський міжнародний кінофестиваль, та підтримка локальних копродукцій сприятиме культурній інтеграції.
Стратегічні партнерства та маркетингові колаборації	Партнерство з телекомунікаційними компаніями, такими як: Kyivstar, Vodafone Україна, Lifecell задля створення тих самих пакетних підписок (streaming bundles), що, у свою чергу, надасть можливість знизити бар'єри оформлення підписки для багатьох користувачів. До того ж, високо перспективними є партнерства із закладами вищої освіти (запровадження студентських тарифів, як наприклад у аудіо стрімінгового сервісу Spotify) та онлайн-сервісами (Prom.ua, Rozetka) для перехресного просування.
Боротьба з піратством через створення доданої цінності	Реалізація стратегії, яка наголошуватиме на цінності контенту понад його безкоштовність, що, у свою чергу, включатиме наступне: ексклюзивне наповнення медіатеки, яке варіюватиметься від місцезнаходження передплатника, sneak peek перегляди до релізу та глобальної вседоступності), додаткові формати взаємодії з акторами улюблених шоу (інтерв'ю, бекстейджи зі зйомок), зручність доступу до функціоналу платформи потокового мовлення і, звичайно, персоналізовані рекомендації на основі ШІ.
Лідери думок	Необхідно наголосити на важливості та значущості для соціуму впливу лідерів думок, кінокритиків, блогерів, інфлюенсерів.

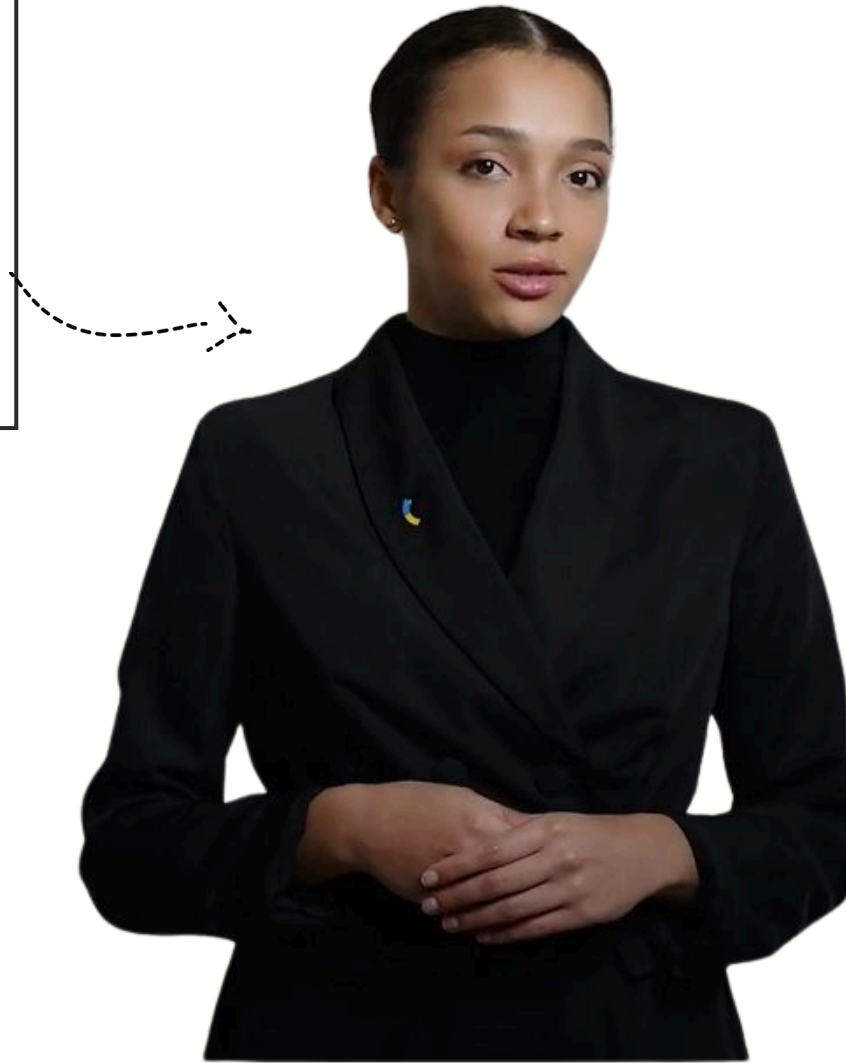
Кінокритикиня та
лекторка Інна Гордєєва
inst; chechevitsaaaa



Продовження таблиці

ПРОПОЗИЦІЯ	ПОЯСНЕННЯ
Подкасти	З огляду на стрімке зростання популярності такого способу споживання контенту в країнах ЦСЄ, доцільним кроком для Netflix може стати запуск локальних подкастів, які, у свою чергу, тематично або емоційно пов'язані з оригінальними серіалами чи фільмами платформи потокового мовлення, оскільки це дозволить не тільки сформувати додаткову вартість сервісу для користувача, а й налагодити формат комунікації та зворотного зв'язку з аудиторією.
Впровадження локалізованого віртуального аватара у Netflix Help Center	Дивлячись на успішні кейси інтегрування віртуальних аватарів до прикладу: цифрова помічниця Вікторія від МЗС України, яка була створена на основі реальної персони, а саме української співачки Розалі Номбре, що, у свою чергу, погодилася стати прототипом цифрової особи, можна сказати, що Netflix міг би реалізувати подібну ініціативу задля покращення власного довідкового центру (Help Center) на офіційному веб-сайті.

ШІ-аватар Вікторія



Таблиця 11 – Щомісячні ціни Netflix (у доларах США) для вибраних країн ЦСЄ станом на грудень 2023 року

Країна	Вартість Netflix (USD/міс)
Албанія	\$8.61
Білорусь	\$10.76
Боснія і Герцеговина	\$8.61
Болгарія	\$8.61
Хорватія	\$8.61
Чехія	\$11.42
Естонія	\$10.76
Угорщина	\$9.85
Латвія	\$10.76
Литва	\$10.76
Молдова	\$10.76
Чорногорія	\$8.61
Польща	\$10.68
Румунія	\$8.61
Сербія	\$8.61
Словаччина	\$10.76
Словенія	\$8.61
Україна	\$8.07

Netflix Student

Було обрано метод цінового стимулювання через впровадження нової тарифної моделі, а саме студентської підписки «Netflix Student». Такий підхід наслідує практику, яка вже була реалізована провідним шведським аудіострімінговим сервісом Spotify, що успішно залучає молодіжну аудиторію.

Максимальною тривалістю користування студентською підпискою буде термін чотири роки: типовий період навчання на бакалавраті в країнах ЦСЄ. Окрім вище зазначеного, запропонована форма тарифного плану матиме додаткову опцію, а саме можливість розділення на двох осіб, що є своєрідним міксом моделей Duo та Student, знайомим користувачам Spotify (рисунок).

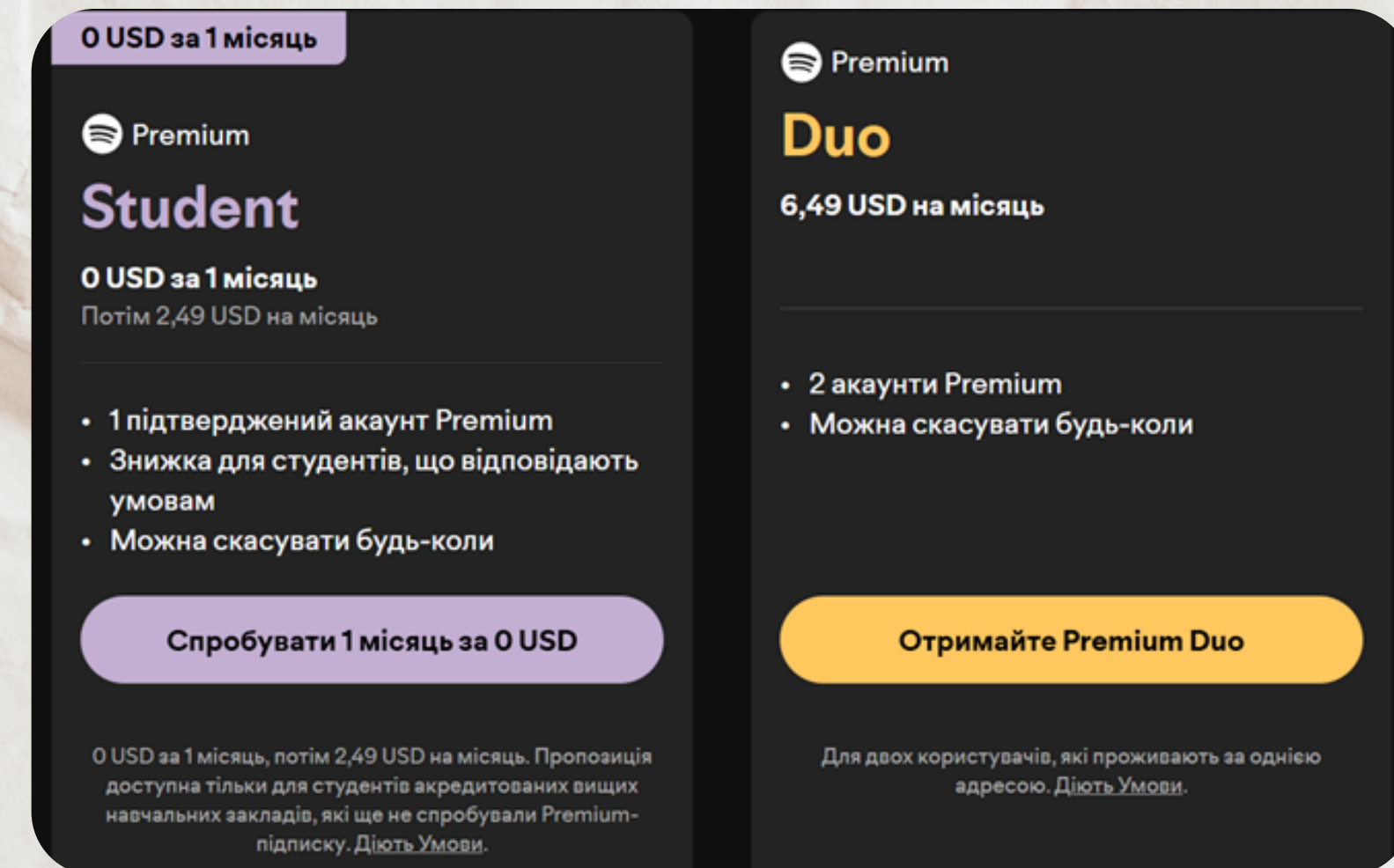


Рисунок 6 – студентський та парний тариф аудіо стрімінгового сервісу Spotify в Україні

Ім'я: Катя

Вік: 20 років

Сімейний стан: незаміжня

Місце проживання: м. Львів, живе в гуртожитку

Місце навчання: студентка 3-го курсу, спеціальність міжнародні відносини

Дохід: живе на стипендію та підробіток (до 300\$ на місяць)

Інтереси: політика, іноземні мови, серіали про політичні інтриги, подорожі, волонтерство.

Захоплення: вивчення іноземних культур, написання наукових робіт, обожнює мистецтво кіно та слідкує за преміями, такими як «Оскар» та «Еммі».

Навички: вільно володіє англійською та німецькою, впевнено користується сучасними технологіями, любить писати есе.



Фільми і серіали можуть істотно розширити наші погляди на певні теми, надаючи варіативні перспективи на актуальні проблеми. Головне — критично підходити до вибору контенту на стрімінгових сервісах.

До її цінностей відносяться:

- розвиток через розваги;
- баланс між навчанням і відпочинком;
- прагнення до знань та самовдосконалення;
- незалежність і самостійність;

Таблиця 12 – Карта шляху клієнта

Етапи мандрівки передплатника	Мотивація (усвідомлення проблеми)	Дослідження	Оформлення підписки	Коментар/ Відгук	Повернення/Повторна покупка
1	2	3	4	5	6
Характеристики	Катя хоче відпочити, розвиваючись після насиченого дня	Катя порівнює надане наповнення медіатеки Netflix, орієнтуючись на ті, що в топі місяця, щоб знайти кращий варіант	Оплачує підписку, вибираючи тариф, який відповідає її бюджету	Ділиться враженнями з друзями, обговорює цікавий серіал	Регулярно повертається, щоб дивитися нові сезони вже улюблених серіалів
Дії клієнтки	Шукає стрімінговий сервіс для відпочинку та саморозвитку	Вивчає описи фільмів, рейтинг, читає відгуки глядачів та критиків	Обирає відповідний тариф	Ділиться враженнями	Безперечно продовжить підписку
Думки та почуття	«Хочу подивитися щось захоплююче та пізнавальне.»	«Який серіал і розслабить, і допоможе дізнатися про щось нове?»	«Хм, це точно варте моїх грошей.»	«Дивовижно та так захоплююче. Не можу відірватися, треба порекомендувати друзям!»	«З нетерпінням чекаю третій сезон Дипломатки»
Точки контакту з Netflix	Перегляд медіатеки Netflix через додаток або на сайті	Опис серіалів на сайті, блоги, відгуки глядачів	Інтерфейс для оформлення підписки та оплати	Спільноти у соціальних мережах, де обговорюються серіали, фільми; кіно-клуби, спікінг клаби	Сповіднення про нові релізи
Канали	Реклама в Youtube, трейлери тізери нових серіалів Netflix, пошукові систем, друзі	Сайт Netflix , блоги	Платформа Netflix	Месенджери, соціальні мережі	Повідомлення в додатку, реклама, Email розсилка

Продовження таблиці 12

1	2	3	4	5	6
Досвід	Позитивне враження від легкого вибору	Деколи важко зробити вибір, але загалом задоволена	Легкість в проплаті та реєструвані	Ще більше надихається продовжувати свій шлях в міжнародних відносинах	Очікування нового контенту
Бар'єри	Труднощі з пошуком часу для відпочинку	Обрив перегляду через відключення світла, відсутність доступу до інтернету	Вартість може бути завищеною.	Небагато однодумців у колі спілкування	Перерви між сезонами і час очікування
Можливості	Більше інформації та деталей про наповнення медіатеки	Зручний інтерфейс, сповіщення	Можливість зручного скасування підписки, зміни тарифного плану	Спільноти для обговорення контенту (онлайн кіно-клуби, телеграм канали)	Сповіщення про релізи улюблених серіалів, фільмів, шоу

Netflix Student

Методологія ціноутворення на основі ВВП на душу населення за паритетом купівельної спроможності ґрунтується на такій формулі базового розрахунку:
Локальний тариф = Стандартний тариф США × Коефіцієнт PPP × Коефіцієнт ринкових умов

Таблиця 13 - Компоненти коефіцієнта ринкових умов для України

Індекс	Опис впливу на ринок	Вага	Економічне обґрунтування ваги	Значення / показник (2024–2025)
Конкурентна інтенсивність	Рівень конкуренції серед OTT-сервісів.	0,25	Висока конкуренція стимулює зниження тарифів; конкуренти Netflix активно працюють на ринку (Megogo, SWEET.TV, Київстар ТВ).	Висока – 5 лідерів мають >90% підписок; Megogo+Київстар+SweetTV ≈66% ринку.
Цінова чутливість	Чутливість студентської аудиторії до вартості послуг.	0,25	Студенти мають обмежений дохід. За даними PwC, українці масово орієнтуються на знижки, акції, пробні періоди.	Висока – споживачі дуже чутливі до цінових змін; інфляція ≈13%.
Зрілість ринку	Наскільки ринок готовий до цифрових сервісів.	0,25	Високий рівень проникнення інтернету та смартфонів. Але ринок стримінгу ще не повністю сформований.	Помірно висока – інтернет-проникнення 79,2%; соціальні мережі 64,9%; ріст digital +25–42%.
Економічні умови	Загальна макроекономічна ситуація в країні.	0,25	Висока інфляція, нестабільний дохід населення, війна. Це напряму впливає на здатність оплачувати підписки.	Слабкі/нестабільні – ВВП +3,5% (2024) → 2–3% (2025), інфляція ~13%; військові ризики.

Таблиця 14 - Розрахунок інтегрального показника ринкових умов для України на 2026 р.

Компонент	Ваговий коефіцієнт	Значення (оцінка від 0 до 1)	Добуток
Конкурентна інтенсивність	0,25	0,85	0,2125
Цінова чутливість	0,25	0,90	0,2250
Зрілість ринку	0,25	0,80	0,2000
Економічні умови	0,25	0,70	0,1750
Разом			0,8125

Таблиця 15 - Порівняння консервативного та оптимістичного сценаріїв (3 роки)

Показник	Консервативний сценарій	Оптимістичний сценарій
Кількість залучених студентів	25 000	45 000
Середній ARPU	\$3,50/місяць	\$3,50/місяць
Середній LTV студента	\$112	\$112
Загальний дохід від студентів	\$2 800 000	\$5 040 000
Витрати на залучення	\$750 000	\$1 350 000
Операційні та маркетингові витрати	\$200 000	\$350 000
Чистий дохід від студентських підписок	\$1 850 000	\$3 340 000
Перехід на стандартний тариф		
Відсоток переходу після закінчення дії студентського тарифу	50%	60%
Кількість користувачів, що перейшли	12 500	27 000
Додатковий LTV від переходу	\$180	\$180
Дохід від переходу	\$2 250 000	\$4 860 000
РЕЗУЛЬТАТИ		
Загальний дохід	\$5 050 000	\$9 900 000
Загальні витрати	\$950 000	\$1 700 000
Чистий прибуток	\$4 100 000	\$8 200 000
ROI	432%	482%
Термін окупності	14 місяців	8 місяців

Таблиця 16 - Порівняння консервативного та оптимістичного сценаріїв (3 роки)

Показник	Консервативний сценарій	Оптимістичний сценарій
Кількість залучених студентів	25 000	45 000
Середній ARPU	\$3,50/місяць	\$3,50/місяць
Середній LTV студента	\$112	\$112
Загальний дохід від студентів	\$2 800 000	\$5 040 000
Витрати на залучення	\$750 000	\$1 350 000
Операційні та маркетингові витрати	\$200 000	\$350 000
Чистий дохід від студентських підписок	\$1 850 000	\$3 340 000
Перехід на стандартний тариф		
Відсоток переходу після закінчення дії студентського тарифу	50%	60%
Кількість користувачів, що перейшли	12 500	27 000
Додатковий LTV від переходу	\$180	\$180
Дохід від переходу	\$2 250 000	\$4 860 000
РЕЗУЛЬТАТИ		
Загальний дохід	\$5 050 000	\$9 900 000
Загальні витрати	\$950 000	\$1 700 000
Чистий прибуток	\$4 100 000	\$8 200 000
ROI	432%	482%
Термін окупності	14 місяців	8 місяців

Таблиця 17 - Етапи запуску тарифу

Фаза	Тривалість	Географія	Бюджет	Цільова аудиторія	Ключові цілі
Фаза 1: Пілотний проект	3 місяці	3 університети Киева	\$50,000	2,000 студентів	Конверсія >30% Churn rate <3% Тестування процесів
Фаза 2: Розширення	6 місяців	Всі великі міста України	\$200,000	15,000 студентів	Масштабування, оптимізація операцій, підтвердження метрик
Фаза 3: Національне покриття	12 місяців	Вся Україна	\$500,000	50,000+ студентів	Повне покриття, ринкове лідерство, максимізація ефекту

Таблиця 18 - Фінансові показники проекту

Показник	Цільове значення	Опис
Student ARPU	\$3.50+	Середній дохід з одного студента на місяць
Student LTV/CAC	>3:1	Співвідношення довічної цінності до вартості залучення
Conversion rate	>35%	Відсоток конверсії з безкоштовного пробного

Таблиця 19 - Операційні показники проєкту

Показник	Цільове значення	Опис
Monthly churn	<3%	Щомісячний відсоток втрати підписників
Upgrade rate після закінчення	>50%	Перехід на стандартний тариф після випуску
Virality coefficient	>0.3	Кількість нових користувачів від одного існуючого

Таблиця 20 - Стратегічні метрики

Показник	Цільове значення	Опис
Brand awareness серед студентів	>60%	Впізнаваність бренду серед студентської молоді
NPS серед студентської аудиторії	>40	Індекс лояльності клієнтів (Net Promoter Score)
Market share серед 18-25 років	>15%	Частка ринку в цільовій віковій групі