

УДК 658.8:658.14:004.738.5

Н. М. Котвицька,

д. е. н., доцент кафедри економіки, фінансів та обліку,
Приватний вищий навчальний заклад "Європейський університет"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0864-1470>

О. О. Анохін,

аспірант кафедри економіки, фінансів та обліку,
Приватний вищий навчальний заклад "Європейський університет"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-5834-8729>

О. С. Суходольський,

аспірант кафедри менеджменту та маркетингу,
Приватний вищий навчальний заклад "Європейський університет"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-5216-8702>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.11.108

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ І ФІНАНСАМИ В ЕЛЕКТРОННІЙ КОМЕРЦІЇ: СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ ПІДПРИЄМСТВА

N. Kotvytska,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics, Finance and Accounting,
Private Higher Education Institution "European University"

O. Anokhin,

Postgraduate student of the Department of Economics, Finance and Accounting,
Private Higher Education Institution "European University"

O. Sukhodolsky,

Postgraduate student of the Department of Management and Marketing,
Private Higher Education Institution "European University"

MARKETING AND FINANCIAL MANAGEMENT IN E-COMMERCE: STRATEGIC GUIDELINES FOR ENTERPRISES

Стаття присвячена дослідженню особливостей управління маркетингом і фінансами в електронній комерції як ключових факторів забезпечення конкурентоспроможності підприємств у цифровому середовищі. Розглянуто основні стратегічні орієнтири, що визначають ефективність інтеграції маркетингових і фінансових процесів в e-commerce. Проаналізовано сучасні підходи до формування маркетингово-фінансової стратегії підприємств електронної комерції, визначено особливості управління цифровими каналами збуту та оптимізації витрат на просування. Обґрунтовано необхідність впровадження комплексного підходу до управління маркетингом і фінансами, що базується на використанні сучасних аналітичних інструментів та технологій штучного інтелекту. Запропоновано модель стратегічного управління, яка враховує специфіку електронної комерції та сприяє підвищенню рентабельності інвестицій у маркетингові активності.

The article focuses on the research of marketing and financial management features in e-commerce as key factors for ensuring enterprise competitiveness in the digital environment. Particular attention is paid to the identification of strategic priorities that influence the successful integration of marketing tools and financial instruments within the framework of enterprise digitalization. The main strategic guidelines that determine the effectiveness of integrating marketing and financial processes in e-commerce are examined, emphasizing the importance of adaptability, customer centricity, and cost-efficiency. Contemporary approaches to forming marketing and financial strategies for e-commerce enterprises are

analyzed, including performance-based budgeting, omnichannel marketing, dynamic pricing, and the application of real-time analytics. The peculiarities of managing digital sales channels, optimizing promotion costs, and ensuring financial flexibility in response to rapidly changing market conditions are identified. The necessity of implementing a comprehensive approach to marketing and financial management based on the use of modern analytical tools, predictive modeling, and artificial intelligence technologies is substantiated. A strategic management model is proposed that takes into account the specifics of e-commerce, customer behavior patterns, and investment priorities, which contributes to increasing the return on investment in marketing activities and improving the enterprise's financial sustainability. The research methodology includes the analysis of theoretical foundations, comparative analysis of strategic approaches, expert evaluation of practical tools, and the development of applied recommendations for e-commerce enterprises. The study reveals that effective integration of marketing and financial functions requires a systematic approach to performance measurement, customer acquisition cost optimization, and revenue diversification strategies through innovative digital services. The findings contribute to the development of strategic management theory in the context of digital business transformation and provide practical insights for e-commerce managers seeking to enhance their competitive position through integrated marketing and financial planning aligned with long-term enterprise objectives.

Ключові слова: електронна комерція, маркетинг, фінанси, стратегічне управління, цифрові технології, ROI, клієнтський досвід.

Key words: e-commerce, marketing, finance, strategic management, digital technologies, ROI, customer experience.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК З ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується стрімким зростанням сектору електронної комерції, що обумовлює необхідність переосмислення традиційних підходів до управління підприємствами. Електронна комерція, як специфічна форма ведення бізнесу, вимагає інтеграції маркетингових і фінансових функцій для забезпечення ефективного функціонування в умовах високої конкуренції та швидкозмінного цифрового середовища.

Проблема ефективного управління маркетингом і фінансами в електронній комерції набуває особливої актуальності в контексті необхідності забезпечення сталого розвитку підприємств, максимізації прибутковості та підвищення конкурентоспроможності. Специфіка електронної комерції полягає у тому, що традиційні методи управління не завжди є ефективними у цифровому середовищі, що вимагає розробки нових стратегічних підходів.

Актуальність дослідження обумовлена також тим, що підприємства електронної комерції стикаються з унікальними викликами, пов'язаними з управлінням великими обсягами даних, швидкими змінами споживчих переваг, необхідністю забезпечення персоналізованого підходу до клієнтів та оптимізації витрат на цифрові маркетингові канали.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання управління маркетингом і фінансами в електронній комерції привертають увагу багатьох дослідників. Теоретичні основи стратегічного управління в умовах цифрової трансформації розглядаються у працях Портера М., Котлера Ф., Чана К. [1, с. 45—67; 2, с. 123—145]. Особливості управління електронною комерцією досліджуються у роботах Лауріна Р., Тейлора Д., Шмідта Е. [3, с. 78—92; 4, с. 156—178].

Вітчизняні науковці також приділяють значну увагу цій проблематиці. Зокрема, питання інтеграції маркетингових і фінансових процесів розглядаються у працях Ілляшенка С.М., Окландера М.А., Балабанової Л.В. [5, с. 34—56; 6, с. 89—112; 7, с. 234—256]. Проблеми управління цифровими каналами збуту досліджуються у роботах Крикавського Є.В., Чухрай Н.І., Патори Р.Г. [8, с. 145—167; 9, с. 78—95].

Незважаючи на значну кількість досліджень у цій сфері, залишаються недостатньо вивченими питання формування комплексного підходу до управління маркетингом і фінансами в електронній комерції, що враховував би специфіку цифрового бізнес-середовища та забезпечував би оптимальне співвідношення між маркетинговими витратами та отриманими результатами.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є розробка теоретико-методологічних основ управління маркетин-

Таблиця 1. Ключові особливості маркетингу в e-commerce

№ з/п	Ключова особливість	Короткий опис
1	Оmnіканальність	Узгоджена взаємодія з клієнтами через різні канали (сайт, мобільний додаток, соцмережі, email тощо)
2	Автоматизація маркетингових процесів	Використання CRM-систем, email-розсилок, чат-ботів і рекламних платформ для зниження трудовитрат
3	Штучний інтелект для прогнозування поведінки	Аналіз великих обсягів даних для персоналізації пропозицій і прогнозування купівельних дій
4	Програми лояльності на основі аналітики	Персоналізовані бонуси та знижки, сформовані на основі поведінки та історії покупок клієнтів
5	Інтеграція з соціальними мережами	Використання соцмереж для просування бренду, таргетингу та взаємодії з аудиторією

Джерело: систематизовано на основі [10].

гом і фінансами в електронній комерції та формування стратегічних орієнтирів підприємства для забезпечення ефективного функціонування у цифровому середовищі.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

— проаналізувати особливості управління маркетингом і фінансами в електронній комерції;

— дослідити стратегічні орієнтири підприємств електронної комерції;

— розробити модель інтегрованого управління маркетингом і фінансами;

— обґрунтувати рекомендації щодо підвищення ефективності управління підприємствами електронної комерції.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Управління маркетингом в електронній комерції має суттєві відмінності від традиційного маркетингу. По-перше, цифрове середовище надає можливість отримання детальної аналітики поведінки споживачів у режимі реального часу, що дозволяє швидко адаптувати маркетингові стратегії [10, с. 67—89]. По-друге, електронна комерція характеризується високим рівнем персоналізації, що вимагає індивідуального підходу до кожного клієнта (табл. 1).

Важливим аспектом є управління цифровими каналами просування, що включає SEO-оптимізацію, контекстну рекламу, email-маркетинг, контент-маркетинг та соціальні медіа.

Таблиця 2. Основні цифрові канали просування та метрики їх ефективності

№ з/п	Канал просування	Характеристика	Ключові метрики ефективності
1	SEO-оптимізація	Підвищення видимості сайту в пошукових системах завдяки оптимізації контенту та структури	CAC, Conversion Rate, ROMI
2	Контекстна реклама	Платні оголошення в пошукових системах і на партнерських сайтах для швидкого залучення трафіку	CAC, Conversion Rate, ROMI
3	Email-маркетинг	Персоналізовані розсилки для утримання клієнтів і стимулювання повторних покупок	LTV, Conversion Rate, ROMI
4	Контент-маркетинг	Створення цінного контенту для залучення, інформування та переконання потенційних клієнтів	Conversion Rate, ROMI, CAC
5	Соціальні медіа (SMM)	Просування бренду через соціальні мережі, взаємодія з аудиторією, інфлюенс-маркетинг	CAC, LTV, Engagement Rate, ROMI

Примітка:

CAC (Customer Acquisition Cost) — вартість залучення клієнта

LTV (Lifetime Value) — життєва цінність клієнта

ROMI (Return on Marketing Investment) — рентабельність маркетингових інвестицій

Conversion Rate — коефіцієнт конверсії

Engagement Rate — рівень залучення (актуально для соціальних мереж)

Джерело: сформовано на основі [1; 2; 4].

Ефективність кожного каналу має вимірюватися за допомогою специфічних метрик, таких як вартість залучення клієнта (CAC), життєва цінність клієнта (LTV), коефіцієнт конверсії та рентабельність інвестицій у маркетинг (ROMI) (табл. 2).

Таким чином, системне управління цифровими каналами просування з орієнтацією на аналітику і ключові метрики дозволяє підприємствам електронної комерції не лише підвищувати ефективність маркетингу, а й приймати стратегічно обгрунтовані рішення для забезпечення сталого зростання та конкурентоспроможності.

Фінансове управління в електронній комерції має свої унікальні характеристики, пов'язані з особливостями грошових потоків, структурою витрат та специфікою інвестицій у цифрові технології. Основними завданнями фінансового управління є оптимізація структури капіталу, забезпечення ліквідності, управління ризиками та максимізація вартості підприємства [11, с. 123—145]. Специфіка фінансового планування в e-commerce полягає у необхідності врахування сезонних коливань попиту, швидкої зміни ринкових умов та високих темпів інновацій. У зв'язку з цим, підприємства електронної комерції змушені застосовувати гнучкі та адаптивні фінансові стратегії, які дозволяють оперативно реагувати на зміни в поведінці споживачів, вартості цифрової реклами та логістичних витратах.

Одним із ключових елементів такого планування є динамічне бюджетування, що передбачає регулярне оновлення прогнозів доходів і витрат на основі поточних даних аналітики. Особлива увага приділяється управлінню обіговим капіталом, зокрема — оптимізації товарних запасів та контролю дебіторської заборгованості, що має критичне значення для забезпечення платоспроможності підприємства в умовах коливання попиту. Важливим аспектом є моделювання грошових потоків (cash flow modeling) з урахуванням сценаріїв ризику: різкого зростання або падіння продажів, зміни умов постачання, коливань валютних курсів тощо. Застосування прогнозної аналітики дозволяє підготувати кілька альтернативних фінансових сценаріїв і своєчасно вжити коригувальних заходів. Оскільки e-commerce значною мірою залежить від технологій, до фінансового планування також включаються витрати на підтримку та розвиток IT-інфраструктури: хостинг, платформи, системи безпеки, аналітичні інструменти та автоматизовані рішення. Інвестиції в інновації розглядаються не як

витрати, а як стратегічний актив, що забезпечує довгострокову конкурентну перевагу. Загалом, фінансове планування в e-commerce базується на принципах прогнозованості, гнучкості та технологічної інтеграції, що дозволяє ефективно управляти ризиками, підтримувати стабільність бізнесу та забезпечувати стале зростання в умовах цифрової економіки.

Особливої уваги заслуговує управління оборотним капіталом, оскільки електронна комерція характеризується коротшими операційними циклами та необхідністю підтримання оптимального рівня запасів. Ефективне управління дебіторською заборгованістю та грошовими потоками є критично важливим для забезпечення фінансової стабільності підприємства.

Успішне функціонування підприємств електронної комерції залежить від ефективної інтеграції маркетингових і фінансових функцій. Це передбачає створення єдиної системи планування, контролю та оцінки результатів, що дозволяє оптимізувати розподіл ресурсів між різними маркетинговими каналами та забезпечити максимальну рентабельність інвестицій.

Ключовими елементами інтегрованого підходу є: формування єдиного бюджету маркетингових активностей з урахуванням фінансових можливостей підприємства; впровадження системи KPI, що пов'язує маркетингові метрики з фінансовими результатами; використання аналітичних інструментів для оцінки ефективності маркетингових кампаній у реальному часі; розробка стратегій диверсифікації доходів та оптимізації витрат.

Формування стратегічних орієнтирів підприємств електронної комерції повинно базуватися на аналізі зовнішнього середовища, оцінці внутрішніх можливостей та визначенні ключових факторів успіху у цифровому бізнес-середовищі [12, с. 78—96]. Основними стратегічними напрямками є: інноваційний розвиток, клієнтоорієнтованість, технологічна досконалість та фінансова ефективність.

Інноваційний розвиток передбачає постійне впровадження нових технологій, продуктів та послуг, що дозволяють підтримувати конкурентні переваги. Клієнтоорієнтованість включає персоналізацію пропозицій, покращення клієнтського досвіду та формування довгострокових відносин з клієнтами. Технологічна досконалість стосується оптимізації IT-інфраструктури, впровадження систем штучного інтелекту та автоматизації бізнес-процесів.

Фінансова ефективність передбачає оптимізацію структури витрат, максимізацію прибутковості та забезпечення фінансової стій-

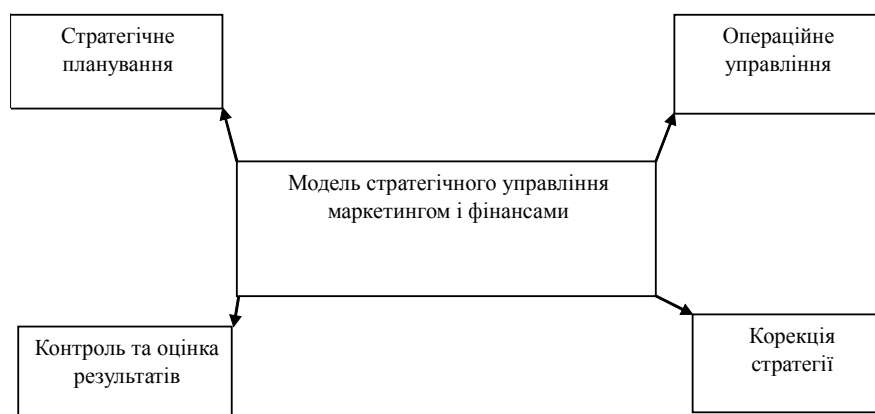


Рис. 1. Модель стратегічного управління маркетингом і фінансами в е-комерції

Джерело: [13].

кості підприємства. Це вимагає впровадження сучасних систем фінансового планування та контролю, що дозволяють оперативно реагувати на зміни у бізнес-середовищі.

На основі проведеного аналізу запропоновано модель стратегічного управління маркетингом і фінансами в електронній комерції, що включає чотири основні блоки: стратегічне планування, операційне управління, контроль та оцінка результатів, корекція стратегії (рис. 1).

Стратегічне планування передбачає формування довгострокових цілей, аналіз ринкових можливостей та загроз, розробку маркетингово-фінансової стратегії. Операційне управління включає реалізацію стратегічних планів через конкретні маркетингові кампанії та фінансові заходи. Контроль та оцінка результатів стосуються моніторингу ключових показників ефективності та аналізу відхилень від планових значень. Корекція стратегії передбачає внесення необхідних змін у стратегічні та операційні плани на основі отриманих результатів.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Проведене дослідження дозволяє зробити наступні висновки: управління маркетингом і фінансами в електронній комерції має суттєві особливості, пов'язані зі специфікою цифрового бізнес-середовища, що вимагає розробки спеціальних підходів та інструментів управління; ефективна інтеграція маркетингових і фінансових функцій є критично важливою для забезпечення конкурентоспроможності підприємств електронної комерції та досягнення стратегічних цілей; формування стратегічних орієнтирів повинно базуватися на комплексному аналізі внутрішніх можливостей та зовнішніх факторів, що впливають на функціонування підприємства у цифровому середовищі;

запропонована модель стратегічного управління дозволяє забезпечити системний підхід до управління маркетингом і фінансами та підвищити ефективність підприємств електронної комерції.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробкою конкретних методик оцінки ефективності інтегрованого управління маркетингом і фінансами, дослідженням впливу штучного інтелекту на процеси управління та формуванням галузевих стандартів управління підприємствами електронної комерції.

Література:

1. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. К.: Наш формат, 2020. 424 с.
2. Котлер Ф., Картаджайя Х., Сетьяван А. Маркетинг 5.0: Технології для людства. К.: КМ-БУКС, 2024. 280 с.
3. Коломoeць Є. Цифрова трансформація бізнесу як основа підвищення його конкурентоспроможності. Сталій розвиток економіки, 2024. (4 (51), С. 72—80. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-10>
4. Summer A., Dunkan Gr. E-Commerce. New York: NYN Publishing, 1999. 263 p.
5. Маркетингова товарна політика: Підручник. Суми: ВТД Університетська книга, 2005. 234 с.
6. Цифровий маркетинг — модель маркетингу ХХІ сторіччя: монографія. авт. кол.: М.А. Окландер, Т.О. Окландер, О.І. Яшкіна [та ін.]; за ред. д.е.н., проф. М.А. Окландера. Одеса: Астропринт, 2017. 292 с.
7. Балабанова Л. В., Холод В.В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств. [навчальний посібник.]. К.: ВД "Професіонал", 2012. 458 с.

8. Крикавський Є. В. Логістичне управління: [підручник]. Львів: Вид-во Нац. ун-ту "Львівська політехніка", 2015. 684 с.

9. Петько С.М. Теоретичні основи цифрової трансформації суб'єктів господарювання. Економіка та суспільство. Вип. 47. 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2129>

10. Сміт Е.Дж. Контроль якості та аналітичне забезпечення: роль аналітики. Журнал бізнес-менеджменту. 2023. Т. 29. № 1. С. 30—42.

11. Гейлі Дж., Спенсер Д. Систематичні підходи до бізнес-аналітики: використання даних для якісних операцій. Журнал економіки та управління бізнесом. 2023. Т. 18. № 1. С. 67—75.

12. Ekman P., Thilenius P., Thompson S. M., Whitaker J. W. Digital Transformation of Global Business Processes: The Role of Dual Embeddedness. Business Process Management Journal. 2020. Vol. 26. №. 2. P. 570—592.

13. Котвицька Н.М., Заярний М.Ю., Анохін О.О. Фінансова стратегія підприємств електронної комерції в умовах економічної невизначеності та управління грошовими потоками. Економіка і управління. № 3. 2024. С. 135—141.

References:

1. Porter, M. (2020), Konkurentna stratehiia: Tekhniky analizu haluzei i konkurentiv [Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors], Nash Format, Kyiv, Ukraine.

2. Kotler, P., Kartadjaya, H. and Setiawan, A. (2024), Marketynh 5.0: Tekhnolohii dlia liudstva [Marketing 5.0: Technology for humanity], KM-BUKS, Kyiv, Ukraine.

3. Kolomoiets, Y. (2024), Tsyfrova transformatsiia biznesu yak osnova pidvyshchennia yoho konkurentospromozhnosti [Digital transformation of business as the basis for increasing its competitiveness]. Stalyi rozvytok ekonomiky, 4 (51), 72—80. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-10>

4. Summer, A. and Duncan, G. (1999), E-Commerce, NYH Publishing, New York, USA.

5. Illiashenko, S.M. (2005), Marketynhova tovarna polityka: Pidruchnyk [Marketing product policy: Textbook], VTD Universytetska knyha, Sumy, Ukraine.

6. Oklander, M. A., Oklander, T. O. and Yashkina, O. I. (2017), Tsyfrovyi marketynh — model marketynhu XXI storichchia: Monohrafiia [Digital marketing — the marketing model of the 21st century: Monograph], Astroprint, Odesa, Ukraine.

7. Balabanova, L. V. and Kholod, V. V. (2012), Stratehichne marketynhove upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstv [Strategic marketing management of enterprise competitiveness], VD "Profesiional", Kyiv, Ukraine.

8. Krykavskiy, Y. V. (2015), Lohistychne upravlinnia: Pidruchnyk [Logistics management: Textbook], Lvivska Politekhnik, Lviv, Ukraine.

9. Petko, S. M. (2023), "Theoretical foundations of digital transformation of business entities", Ekonomika ta suspilstvo — Economy and Society, vol. 47, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2129> (Accessed 10 May 2025).

10. Smit, E. D. (2023), "Quality control and analytical support: The role of analytics", Zhurnal biznes-menedzhmentu, vol. 29 (1), pp. 30—42.

11. Heili, J. and Spenser, D. (2023), "Systematic approaches to business analytics: Using data for quality operations", Zhurnal ekonomiky ta upravlinnia biznesom, vol. 18 (1), pp. 67—75.

12. Ekman, P., Thilenius, P., Thompson, S. M. and Whitaker, J. W. (2020), "Digital transformation of global business processes: The role of dual embeddedness", Business Process Management Journal, vol. 26 (2), pp. 570—592. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-02-2019-0080>

13. Kotvytska, N. M., Zaiarnyi, M. Y. and Anokhin, O. O. (2024), "Financial strategy of e-commerce enterprises in conditions of economic uncertainty and cash flow management", Ekonomika i upravlinnia, vol. 3, pp. 135—141.

Стаття надійшла до редакції 22.05.2025 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток

Виходить 12 разів на рік

включено до переліку наукових фахових видань України
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663