

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.

Ефективна економіка. 2025. № 2.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.2.66>

УДК 338.242 : 339.138

Л. С. Ларка,

к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8184-5464>

**ЦИФРОВІ АСПЕКТИ ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ
МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА У ПРОЦЕСІ
ВІДБУДОВИ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

L. Larka,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing, National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”

**DIGITAL ASPECTS OF INCREASING THE PERFORMANCE OF THE
MARKETING ACTIVITIES OF THE ENTERPRISE IN THE PROCESS OF
DEVELOPING THE ECONOMY OF UKRAINE**

Обґрунтовано актуальність дослідження впливу цифровізації на результативність маркетингової діяльності підприємств в період повоєнного відновлення економіки України. Систематизовано проблеми підприємств при цифровізації управління маркетинговою діяльністю та проведено їх логіко-змістовне моделювання з метою визначення причинно-наслідкових зв'язків між

ними. Визначено, що ключовою проблемою підприємства при цифровізації управління маркетинговою діяльністю є нестача кваліфікованих маркетологів. Показано основні групи забезпечення бізнес-процесів в сфері маркетингу та визначено перелік інструментів для кожної з них. Розроблено рекомендації щодо удосконалення забезпечення процесу управління маркетинговою діяльністю підприємства при відбудові економіки України, зокрема нормативно-правового, інформаційного, організаційного, матеріально-технічного та фінансового. Систематизовано основні закони, які регулюють сферу цифровізації бізнесу, в тому числі, і маркетингову діяльність. Наведені можливі застосунки, які доцільно впроваджувати в управлінські процеси сфери маркетингу.

The relevance of the study of the impact of digitalization on the effectiveness of marketing activities of enterprises during the period of post-war recovery of the economy of Ukraine is substantiated. The purpose of the article is to determine the priority directions of digitization of marketing management, taking into account the challenges faced by the enterprise during the post-war reconstruction of the economy. The problems of enterprises in the digitalization of marketing activity management were systematized and their logical and meaningful modeling was carried out in order to determine the cause-and-effect relationships between them. It was determined that the key problem of the enterprise in the digitalization of marketing management is the lack of qualified marketers. The insufficient level of structuring of marketing management processes at the enterprise is a consequence of the lack of qualified marketers, the absence of a marketing management digitalization strategy and a low level of planning of marketing activities. The lack of qualified marketers is the reason for the lack of a digital marketing management strategy. The main groups of ensuring business processes in the field of marketing are shown and a list of tools for each of them is defined. Recommendations have been developed to improve the process of managing the marketing activities of the enterprise during the reconstruction of the

economy of Ukraine, in particular regulatory, informational, organizational, material, technical and financial. The main laws that regulate the field of digitalization of business, including marketing activities, have been systematized. Possible applications that should be introduced into management processes in the field of marketing are given. In conditions of increased riskiness of the external environment, weakening of the internal environment due to the war, the effectiveness of the marketing activities of the enterprise can be ensured due to the digitalization of management processes in the field of marketing.

Ключові слова: *цифровізація, бізнес-процеси, стратегія цифровізації, рентабельність, задоволеність споживачів, інструменти цифровізації, логіко-змістовне моделювання.*

Keywords: *digitalization, business processes, digitalization strategy, profitability, customer satisfaction, digitalization tools, logical and meaningful modeling.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. За сучасних умов господарювання перед підприємством постає багато викликів. Зокрема, підвищеної уваги потребують питання забезпечення ефективності маркетингової діяльності, яка виступає зв'язуючою ланкою між виробником і споживачем. Очікується, що умови бізнес-середовища у повоєнний період переважно визначатимуться особливостями відбудови економіки України. Для більш ефективного управління маркетинговим потенціалом підприємства доцільно максимально використовувати можливості, які з'являються завдяки розвитку цифрових технологій в менеджменті та маркетингу. Таким чином, дослідження цифрових аспектів підвищення результативності маркетингової діяльності підприємства у повоєнний період повинно ґрунтуватися на аналізі причинно-наслідкових зв'язків між ключовими проблемами відбудови економіки України у повоєнний

період та складнощами впровадження цифрових технологій в управлінські процеси маркетингової сфери.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Незважаючи на те, що війна ще триває, багато науковців вже модулюють можливі виклики та проблеми, які постануть перед економікою країни в процесі відбудови. Зокрема систематизацію факторів, які впливатимуть на темпи відновлення України висвітлено такими науковцями, як Губа М. І., Злепко Н. І., Тацій О. В. [1], Булик О. Б. [2], Орел Ю. Л., Прочан А. О., Нестеренко О. П. [3]. Ефективна відбудова економіки неможлива без використання можливостей, які надають цифрові технології для бізнесу. У роботах Фостолович В. А. [4], Олійник Г. Ю. [5] та Янковець Т. [9] проаналізовано можливості цифровізації в сфері маркетингового менеджменту. Теоретико-методологічні аспекти управління маркетингом досліджені у роботах Ратушної Ю. Л. [6], Ядухи С., Яблонського Т., Крук С., Кучанської Т. [7], Носач І. В., Водолазької Н. В. [8]. Незважаючи на велику кількість публікацій в цьому напрямку, недостатньо дослідженими залишаються питання ідентифікації причинно-наслідкових зв'язків між проблемами, які постають перед суб'єктами господарювання при орієнтації на цифровізацію управління маркетинговою діяльністю в процесі відбудови економіки України.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є визначення пріоритетних напрямів цифровізації управління маркетинговою діяльністю з урахуванням викликів, які постають перед підприємством під час повоєнної відбудови економіки. Для досягнення поставленої мети необхідно провести логіко-змістовне моделювання (ЛЗМ) проблем підприємства на макро- та мікрорівнях прийняття рішень, запропонувати комплекси рішень, які дозволять більш ефективно здійснювати цифровізацію управлінських процесів маркетингової сфери.

Виклад основного матеріалу дослідження. Комплексний аналіз причинно-наслідкових зв'язків між проблемами підприємства, обумовленими

об'єктивними та суб'єктивними факторами доцільно здійснювати за допомогою методу ЛЗМ, який дозволяє провести попарне зіставлення досліджуваних проблем між собою та визначити головні проблеми-причини, над вирішенням яких потрібно сфокусуватися керівництву маркетингових підрозділів підприємства. Ефективне функціонування підприємства в умовах відбудови економіки повинно базуватися на принципах пріоритетності, безпеки, доступності фінансування, інноваційності [1]. Перший етап ЛЗМ – складання переліку проблем, які підлягатимуть попарному зіставленню. Результати порівняння представлені у табл. 1. При встановленні причинно-наслідкових зв'язків застосовано кодування: «1» – причина, «0» – наслідок.

До ЛЗМ пропонується обрати такі проблеми підприємства в сфері цифровізації:

- обмежений бюджет на впровадження цифрових технологій для управління маркетингом на підприємстві (код проблеми – 1);
- недостатній рівень структуризації процесів управління маркетингом на підприємстві (код проблеми – 2);
- нестача кваліфікованих маркетологів (код проблеми – 3);
- відсутність стратегії цифровізації управління маркетинговою діяльністю на підприємстві (код проблеми – 4);
- неефективна комунікація співробітників всередині маркетингового підрозділу (код проблеми – 5);
- неефективна комунікація співробітників за вертикаллю ієрархічної структури підприємства (код проблеми – 6);
- низький рівень планування маркетингової діяльності через високий рівень невизначеності бізнес-середовища (код проблеми – 7);
- низький рівень організації маркетингової діяльності (код проблеми – 8);
- низький рівень контролю маркетингової діяльності (код проблеми – 9);
- низький рівень ризик-менеджменту для маркетингових ризиків підприємства (код проблеми – 10).

За результатами ЛЗМ можна зробити такі висновки:

– ключовою проблемою підприємства при цифровізації управління маркетинговою діяльністю є нестача кваліфікованих маркетологів (6 балів);

– наступною за значущістю проблемою є відсутність стратегії цифровізації управління маркетингової діяльності на підприємстві (5 балів);

– рівними за значущістю є проблеми «обмежений бюджет на впровадження цифрових технологій» та «низький рівень планування маркетингової діяльності через невизначеність бізнес-середовища» (4 бали);

– обмежений бюджет підприємства на впровадження цифрових технологій є причиною таких проблем, як низький рівень планування, організації та контролю маркетингової діяльності, а також низький рівень ризик-менеджменту маркетингових ризиків підприємства;

– недостатній рівень структуризації процесів управління маркетингом на підприємстві є наслідком нестачі кваліфікованих маркетологів, відсутності стратегії цифровізації управління маркетингом та низького рівня планування маркетингової діяльності;

– причиною відсутності стратегії цифровізації управління маркетингової діяльності є нестача кваліфікованих маркетологів.

Таблиця 1. Кодування причинно-наслідкових зв'язків проблем підприємства при цифровізації управління маркетинговою діяльністю

[illegible]

Стан економіки України у повоєнний період обумовлюватиме необхідність підвищеної уваги керівництва підприємств до викликів бізнес-середовища [10]. За таких умов у зовнішньому середовищі підприємств переважатимуть саме загрози, пригнічений стан економіки призведе до складності залучення додаткових ресурсів для розвитку підприємств. Відповідно, потужним джерелом фінансування цього розвитку залишається самофінансування підприємств за рахунок виявлення резервів грошових коштів як наслідок удосконалення управлінських бізнес-процесів. В сфері управління маркетингом таким інструментом удосконалення бізнес-процесів є цифровізація [11].

Розглянемо інструменти цифровізації управління маркетинговою діяльністю підприємства за видами забезпечення бізнес-процесів в сфері маркетингу:

- нормативно-правове забезпечення;
- інформаційне забезпечення;
- організаційне забезпечення;
- матеріально-технічне забезпечення;
- фінансове забезпечення.

У табл. 2 наведено інструменти відповідно до виду забезпечення процесу управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Таблиця 2. Інструменти цифровізації управління маркетинговою діяльністю підприємства

Вид забезпечення	Інструмент
Нормативно-правове	Закон України «Про цифровий контент та цифрові послуги» № 3321-IX від 10.08.2023 Закон України «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні» № 1667-IX від 15.07.2021 Закон України «Про електронні комунікації» № 1089-IX від 16.12.2020 Закон України «Про електронну комерцію» № 675-VIII від 03.09.2015
Інформаційне	Mailchimp, Buffer, HubSpot, Unbounce, ApiX-Drive, Gemini, Hootsuite, Adobe Analytics, Zoho Campaigns, Salesforce Sales Cloud, Ahrefs, BuzzSumo, Lumen5, Google Keep, Google Calendar, Google Jamboard, Slack, Authenticator, Google Analytics, trendHero, Pinterest, Pexels, 7Element, Canva, Instories, StoryLab, Zapier, App Sumo, Smart Sender тощо
Організаційне	збалансована структура відділу маркетингу, чіткість та зрозумілість посадових інструкцій, збалансована система KPI, ефективна система матеріальної та нематеріальної мотивації персоналу
Матеріально-технічне	Доступ до інтернету, наявність аккаунтів у соціальних мережах, наявність офіційного сайту
Фінансове	власні кошти підприємства; кредитні кошти; інвестиції

Сформовано на основі [9].

Основними напрямками удосконалення забезпечення процесу управління маркетинговою діяльністю підприємства при відбудові економіки України у повоєнний період є: для нормативно-правового забезпечення: подальша гармонізація українського законодавства у сфері електронної комерції, електронних комунікацій із законодавством країн Європейського союзу, що особливо актуально при реалізації заходів щодо вступу України до ЄС, удосконалення правових норм щодо підвищення захисту персональних даних споживачів, що стають відомими суб'єкту господарювання у зв'язку із здійсненням господарської діяльності у сфері електронної комерції; для інформаційного забезпечення: підвищення цифрової грамотності маркетологів, проходження тренінгів із застосування цифрових інструментів маркетологами; для організаційного забезпечення: вирішення кадрових питань у зв'язку із

нестачею висококваліфікованих маркетологів, які спеціалізуються на цифровому маркетингу, налагодження комунікацій за вертикаллю та горизонталлю ієрархічної структури; матеріально-технічне забезпечення: удосконалення процедур визначення потреби в матеріально-технічних-ресурсах відділу маркетингу в межах маркетингової інформаційної системи, удосконалення процедур пошуку і закупівлі ресурсів за рахунок впровадження цифрових технологій та мінімізації впливу людського фактору, удосконалення організації доставки, зберігання й видачі окремим споживачам продукції підприємства; фінансове забезпечення: удосконалення процедури виявлення резервів для вивільнення грошових коштів на фінансування цифровізації управління маркетингом.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Таким чином, в умовах повоєнної відбудови економіки України першочерговим завданням є максимально ефективно використовувати обмежені ресурси підприємств. В умовах підвищеного рівня ризикованості зовнішнього середовища, ослаблення через війну внутрішнього середовища результативність маркетингової діяльності підприємства можна забезпечити за рахунок цифровізації управлінських процесів в сфері маркетингу. Перевагами орієнтації на цифровізацію є підвищення рівня якісних та кількісних показників ефективності маркетингової діяльності. До якісних показників, які свідчать про успішність цифровізації управління маркетингом належать: здатність підприємства адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури, швидкість прийняття та виконання маркетингових рішень, впізнаваність бренду підприємства, його імідж. До кількісних показників, які свідчать про успішність цифровізації управління маркетингом належать: рентабельність маркетингових інвестицій (ROI), конверсія в цільові дії (CR), вартість залучення клієнта (CAC), клікабельність оголошень (CTR), вартість за лід (CPL), обсяг продажів (SV), частка ринку (SOM), індекс задоволеності клієнтів (NPS). Серед факторів, які сприяють підвищенню ефективності цифровізації маркетингових процесів на

підприємстві належать: цифрова грамотність керівництва та співробітників підприємства, тип реакції підприємства на зміни бізнес-середовища (реактивний або проактивний), ставлення споживачів до бренду, який презентує підприємство на цільовому ринку. Перспективними дослідженнями в напрямку цифровізації управління маркетинговою діяльністю є розроблення методичного підходу щодо оцінювання синергетичного ефекту від впровадження цифрових технологій за окремими етапами управління маркетингом: планування, організація, мотивація та контроль.

Література

1. Губа М. І., Злепко Н.І., Тацій О.В. Післявоєнна відбудова економіки України: задачі і виклики. *Академічні візії*. 2023. № 23. С. 1-14. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/543/2023-11-09> (дата звернення: 01.02.2025).
2. Булик О. Б. Стратегія відновлення економіки України після війни. *Економіка та суспільство*. 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2240/2163> (дата звернення: 01.02.2025).
3. Орел Ю. Л., Прочан А. О., Нестеренко О. П. Перспективи післявоєнного відновлення економіки України: реалії сьогодення. *Академічні візії*. 2024. № 31. С. 1-13. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1060/940> (дата звернення: 01.02.2025).
4. Фостолович В. А. Цифровізація в сучасній системі управління. *Економіка. Фінанси. Менеджмент*. 2019. № 7. С. 154-168.
5. Олійник Г. Ю. Цифровізація маркетингової системи управління підприємством. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 4. С. 30-35.
6. Ратушна Ю. Л. Управління маркетингом в діяльності підприємства малого та середнього бізнесу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 15-16. С. 111-115.

7. Ядуха С., Яблонський Т., Крук С., Кучанська Т. Теоретичні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2024. № 3. С. 284-290.

8. Носач І. В., Водолазька Н. В. Ефективність та особливості управління маркетинговою діяльністю на підприємствах в умовах воєнного стану. *Бізнес Інформ*. 2024. № 1. С. 455-460.

9. Янковець Т. Стратегічне управління цифровим маркетингом. *SCIENTIA FRUCTUOSA*. 2022. № 5. С. 93-112.

10. Ларка Л. С. Інструменти забезпечення результативності маркетингової діяльності підприємства у воєнний час. *Ефективна економіка*. 2025. № 1. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5563/5619> (дата звернення: 01.02.2025).

11. Ларка Л. С. Підвищення ефективності управління результативністю маркетингової діяльності підприємства в умовах цифровізації та повоєнного періоду. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2024. № 1 (326). С. 118-122. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/76181> (дата звернення: 01.02.2025).

References

1. Huba, M. I., Zlepko, N. I. and Tatsij, O. V. (2023), "Post-war reconstruction of the economy of Ukraine: tasks and challenges", *Akademichni vizii*, vol. 23, pp. 1-14, available at: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/543/2023-11-09> (Accessed 1 February 2025).

2. Bulyk, O. B. (2023), "Strategy for recovery of Ukraine's economy after the war", *Ekonomika ta suspil'stvo*, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2240/2163> (Accessed 1 February 2025).

3. Orel, Yu. L., Prochan, A. O. and Nesterenko, O. P. (2024), "Prospects for the post-war recovery of Ukraine's economy: today's realities", *Akademichni vizii*,

vol. 31, pp. 1-13, available at: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1060/940> (Accessed 1 February 2025).

4. Fostolovych, V. A. (2019), "Digitization in the modern management system", *Ekonomika. Finansy. Menedzhment*, vol. 7, pp. 154-168.

5. Olijnyk, H. Yu. (2021), "Digitization of the marketing system of enterprise management", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 4, pp. 30-35.

6. Ratushna, Yu. L. (2020), "Marketing management in small and medium-sized enterprises", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 15-16, pp. 111-115.

7. Yadukha, S., Yablons'kyj, T., Kruk, S. and Kuchans'ka, T. (2024), "Theoretical aspects of management of marketing activities of the enterprise", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 3, pp. 284-290.

8. Nosach, I. V. and Vodolaz'ka, N. V. (2024), "Effectiveness and peculiarities of management of marketing activities at enterprises under martial law", *Biznes Inform*, vol. 1, pp. 455-460.

9. Yankovets', T. (2022), "Strategic management of digital marketing", *SCIENTIA FRUCTUOSA*, vol. 5, pp. 93-112.

10. Larka, L.S. (2025), "Tools for ensuring the effectiveness of the enterprise's marketing activities in wartime", *Efektivna ekonomika*, vol. 1, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5563/5619> (Accessed 1 February 2025).

11. Larka, L.S. (2024), "Increasing the effectiveness of managing the effectiveness of marketing activities of the enterprise in the conditions of digitalization and the post-war period", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 1 (326), pp. 118-122, available at: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/76181> (Accessed 1 February 2025).

Стаття надійшла до редакції 09.02.2025 р.