

СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

© 2025 РОМАЩЕНКО О. С., ДАРЧУК В. Г., КАЧМАЛА В. І., СНІТКО А. С.

УДК 339.138
JEL Classification: M31

Ромащенко О. С., Дарчук В. Г., Качмала В. І., Снітко А. С. Система показників оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю

У статті висвітлено актуальні аспекти оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємств, що є ключовим чинником підвищення їх конкурентоспроможності в умовах сучасного ринку. Акцентовується увага на необхідності адаптації підприємств до динамічних змін ринку та посиленої конкуренції. Зазначено, що ефективна оцінка маркетингової діяльності допомагає підприємствам краще розуміти потреби клієнтів, оптимізувати витрати та сприяти їх сталому розвитку. Наведено огляд сучасних наукових підходів до оцінювання маркетингової діяльності та визначено наявні прогалини у створенні уніфікованої системи показників. Інтегральна модель оцінки ефективності, запропонована авторами, базується на системному підході до відбору ключових показників, таких як результативність роботи сайту, рівень якості обслуговування клієнтів і результативність маркетингових заходів. Докладно розглянуто етапи створення системи показників, зокрема, визначення стратегічних цілей, вибір відповідних показників, їх розподіл за основними напрямками діяльності, встановлення цільових значень, впровадження механізмів збору та аналізу даних, а також розробка мотиваційних програм для персоналу. Практична частина дослідження ґрунтується на аналізі роботи телекомунікаційних компаній, що підтвердило ефективність запропонованої моделі. Розроблено шкалу для оцінки рівня ефективності управління маркетинговою діяльністю, яка дозволяє класифікувати підприємства залежно від досягнутих результатів. Висновки дослідження демонструють, що більшість підприємств досягли достатнього рівня ефективності, проте окремі компанії потребують удосконалення своїх підходів. Запропонована модель надає підприємствам дієвий інструмент для прийняття стратегічних рішень і підвищення ефективності маркетингових ініціатив. Застосування інтегральної моделі сприяє оптимізації управління маркетинговою діяльністю через поєднання фінансових і нефінансових показників, забезпечує гнучкість у відповідь на зміну ринкових умов та дозволяє розробляти індивідуальні рекомендації для подальшого розвитку підприємств.

Ключові слова: система показників, інтегральна модель, результативність маркетингової діяльності, рівень ефективності.

Рис.: 3. **Табл.:** 4. **Бібл.:** 12.

Ромащенко Ольга Сергіївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій (вул. Солом'янська, 7, Київ, 03110, Україна)

E-mail: o.romashchenko@duikt.edu.ua

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-3147-2022>

Дарчук Вероніка Геннадіївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій (вул. Солом'янська, 7, Київ, 03110, Україна)

E-mail: v.darchuk@duikt.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2486-974X>

Качмала Вікторія Іванівна – кандидат історичних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій (вул. Солом'янська, 7, Київ, 03110, Україна)

E-mail: kacmalaviktoria@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1730-9613>

Снітко Артем Сергійович – старший викладач кафедри маркетингу, Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій (вул. Солом'янська, 7, Київ, 03110, Україна)

E-mail: a.snitko@duikt.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-0967-8220>

UDC 339.138
JEL Classification: M31

Romashchenko O. S., Darchuk V. H., Kachmala V. I., Snitko A. S. The System of Indicators for Assessing the Efficiency of Marketing Management Activities

The article addresses the current aspects of assessing the efficiency of marketing management in enterprises, a key factor in enhancing their competitiveness in the modern market. Emphasis is placed on the necessity for enterprises to adapt to dynamic market changes and intensified competition. It is noted that efficient assessment of marketing activities helps enterprises better understand customer needs, optimize costs, and contribute to their sustainable development. An overview of contemporary scientific approaches to evaluating marketing activities is provided, and existing gaps in creating a unified system of indicators are identified. The integral model of efficiency assessment proposed by the authors is based on a systematic approach to selecting key indicators, such as website performance, customer service quality level, and the effectiveness of marketing activities. The stages of creating a system of indicators have been thoroughly examined, including the definition of strategic goals, the selection of appropriate indicators, their distribution across key areas of activity, the establishment of target values, the implementation of mechanisms for data collection and analysis, as well as the development of motivational programs for staff. The practical part of the research is based on the analysis of the operations of telecommunications companies, which confirmed the efficiency of the proposed model. A scale has been developed to assess the level of efficiency in managing marketing activities, which allows for the classification of enter-

prises based on the results achieved. The conclusions of the research demonstrate that most enterprises have reached a sufficient level of efficiency; however, some companies require improvements in their approaches. The proposed model provides enterprises with an effective tool for making strategic decisions and enhancing the efficiency of marketing initiatives. The application of the integral model contributes to the optimization of marketing management by combining financial and non-financial indicators, ensures flexibility in response to changing market conditions, and allows for the development of individual recommendations for the further growth of enterprises.

Keywords: system of indicators, integral model, effectiveness of marketing activities, level of efficiency.

Fig.: 3. **Tabl.:** 4. **Bibl.:** 12.

Romashchenko Olha S. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing, State University of Information and Communication Technology (7 Solomianska Str., Kyiv, 03110, Ukraine)

E-mail: o.romashchenko@duikt.edu.ua

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-3147-2022>

Darchuk Veronika H. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing, State University of Information and Communication Technology (7 Solomianska Str., Kyiv, 03110, Ukraine)

E-mail: v.darchuk@duikt.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2486-974X>

Kachmala Viktoriia I. – Candidate of Sciences (History), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing, State University of Information and Communication Technology (7 Solomianska Str., Kyiv, 03110, Ukraine)

E-mail: kachmalaviktorija@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1730-9613>

Snitko Artem S. – Senior Lecturer, Department of Marketing, State University of Information and Communication Technology (7 Solomianska Str., Kyiv, 03110, Ukraine)

E-mail: a.snitko@duikt.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-0967-8220>

У сучасних умовах маркетинг відіграє вирішальну роль у забезпеченні конкурентних переваг і розвитку бізнесу. Завдяки ефективному управлінню маркетинговими процесами компанії можуть швидко реагувати на динамічні зміни ринку, задовольняти зростаючі потреби споживачів та забезпечувати стабільний розвиток. З огляду на цифрову трансформацію економіки та загострення глобальної конкуренції, значення системного підходу до оцінки маркетингової діяльності постійно зростає.

За таких умов виникає потреба у створенні комплексних підходів і моделей для аналізу результативності маркетингових стратегій. Це дозволяє не лише оцінювати поточний стан діяльності, але й виявляти можливості для її вдосконалення, підвищення ефективності витрат і досягнення довгострокового успіху.

В умовах високої динаміки змін та посилення конкуренції на ринку оцінка маркетингової діяльності стає критично важливою для розуміння потреб клієнтів, оптимізації витрат і забезпечення стабільного розвитку бізнесу. Особливу роль відіграють інтегровані моделі оцінювання, які враховують як кількісні, так і якісні показники, сприяючи прийняттю зважених управлінських рішень.

Актуальність цього дослідження обумовлена необхідністю розробки комплексної системи показників для оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю.

Проблематику ефективного управління та розробки ключових показників ефективності

маркетингової діяльності на підприємствах висвітлено у працях таких українських науковців, як Базарко С. В., Водолазська Н. В., Грабович І. В., Красовська О. Ю., Кулиняк І. Я., Манько І. В., Мартиненко В. П., Микитюк Ю. І., Носач І. В., Семененко Ю. С., Цалко Т. Р., Шпак Н. О. та інших.

Незважаючи на досягнутий прогрес у дослідженнях, у наявних публікаціях залишається невирішеним питання розробки уніфікованого підходу до створення інтегральної моделі оцінки ефективності, яка враховувала б багатовимірні параметри.

Метою цієї статті є створення інтегрованої моделі оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємств, побудованої на системному підході до визначення та використання ключових показників. Така модель забезпечує багатофакторний аналіз результатів маркетингової діяльності, дозволяє ідентифікувати проблемні аспекти та розробити рекомендації для їх усунення.

Ефективне управління маркетинговою діяльністю є одним із визначальних чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємств у сучасному ринковому середовищі. Здатність компанії оперативно реагувати на зміни та точно оцінювати результативність своїх маркетингових ініціатив сприяє досягненню довгострокового успіху.

Оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю виступає ключовим етапом у аналізі результативності маркетингових заходів і формуванні обґрунтованих управлінських рішень. Використання систем-

ного підходу до розробки показників ефективності дає змогу оцінити реалізацію стратегічних цілей і коригувати управлінські рішення відповідно до поставленої цілі.

Ключові показники ефективності та результативності маркетингової діяльності є основними інструментами для оцінювання відповідності маркетингових ініціатив поставленим цілям. Вони надають можливість аналізувати ефективність різних стратегій, а також адаптувати плани для

підвищення їхньої результативності. Крім того, ці показники дозволяють компаніям оцінити успішність залучення й утримання клієнтів, а також визначити фінансову віддачу від маркетингових інвестицій [8].

Розробка системи показників ефективності є важливим етапом, що дозволяє оцінити досягнення стратегічних цілей компанії та приймати обґрунтовані управлінські рішення (рис. 1). Основні кроки створення такої системи включають:

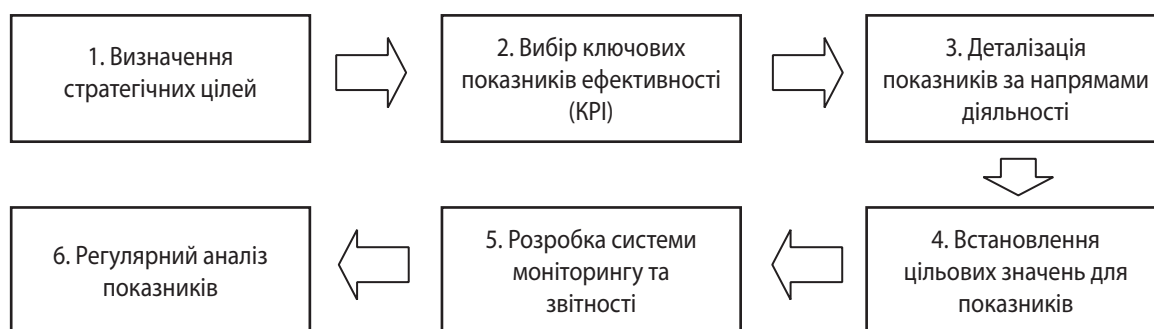


Рис. 1. Етапи розробки системи показників результативності

Джерело: складено на основі [3; 5; 6]

На першому етапі підприємство визначає ключові стратегічні цілі, що відображають його довгострокові пріоритети та напрями розвитку. Це дозволяє зосередитися на досягненні конкретних результатів і слугує основою для визначення відповідних показників ефективності.

Наступним кроком є вибір показників, які демонструють рівень досягнення стратегічних цілей. При цьому важливо враховувати такі критерії, як актуальність, вимірюваність, досяжність і відповідність стратегічним пріоритетам. Наприклад, для маркетингової діяльності це можуть бути показники зростання ринкової частки, рівень задоволеності клієнтів або ефективність рекламних кампаній.

На третьому етапі обрані показники розподіляються за основними напрямками діяльності, такими як фінанси, маркетинг, операційна діяльність, управління персоналом тощо. Це забезпечує врахування специфіки кожного напрямку та дає змогу провести всебічну оцінку результативності компанії (табл. 1).

На наступному етапі для кожного показника встановлюються цільові значення, яких компанія прагне досягти протягом визначеного періоду. Ці значення можуть бути як кількісними, так і якісними, слугуючи орієнтирами для співробітників і мотивуючи їх до виконання поставлених завдань.

Далі створюється система збору, обробки та аналізу даних для кожного показника. На цьому

етапі важливо розробити ефективний механізм звітності, який забезпечуватиме регулярний моніторинг стану показників, своєчасне виявлення відхилень від плану та прийняття необхідних коригувальних заходів.

На шостому етапі здійснюється аналіз результативності показників для оцінки їхньої відповідності сучасним умовам. У разі змін на ринку або в стратегії компанії проводиться оновлення показників, щоб забезпечити їх актуальність і підтримувати ефективність системи оцінювання у процесі розвитку компанії.

Заключним етапом є застосування системи показників для створення мотиваційних програм, які заохочують працівників до досягнення запланованих цільових значень показників. Це сприяє підвищенню залученості персоналу та покращує ефективність реалізації стратегічних цілей компанії.

Після визначення необхідних показників та їх коригування запропоновано застосування індексного методу для оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю, поділеної на три блоки системи показників.

Згідно з теоретичними дослідженнями, ефективність управління маркетинговою діяльністю залежить від таких параметрів: активність підприємства в управлінні маркетинговими процесами (наприклад, ефективність роботи вебсайту), рівень

Система показників оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю

№	Показник	Формула	Зміст
1	2	3	4
<i>Показники ефективності роботи сайту</i>			
1	Conversion Rate – коефіцієнт конверсії	CCR = відвідувачі, які вчинили цільову дію / відвідувачі за обраний період * 100%	Відсоток відвідувачів сайту чи іншого каналу комунікації, що робить бажану дію
2	Click-through rate – показник клікабельності	CTR= кількість кліків по об'яві / кількість показів * 100	Відсоток від загальної кількості показів рекламного оголошення в Інтернеті, що призводить до натискання на нього
3	Cost Per Click – вартість за клік	CPC= витрати на рекламу/ кількість кліків за рекламу	Скільки грошей платять за кожен клік за рекламним оголошенням в інтернеті.
4	Cost Per Lead) вартість ліда	CPL= загальна сума фінансових вкладень у маркетинг/ кількість отриманих лідів	Скільки грошей витрачається на залучення одного потенційного клієнта, що зацікавлений у певному продукті або послугі
<i>Показники якості обслуговування клієнтів</i>			
1	Customer Acquisition Cost – ціна залучення клієнта	CAC = сума всіх витрат на залучення/кількість клієнтів, яких вдалося залучити	Скільки грошей витрачається на те, щоб перетворити потенційного клієнта на реального покупця
2	Cart Abandonment Rate – коефіцієнт кинутих кошків	CAR = користувачі, які кинули товар у кошик / користувачі, які додали товар до кошика	Показник, на який потрібно орієнтуватися при відстеженні даного поведінкового фактору
3	Churn Rate – показник відтоку клієнтів	CR = (кількість втрачених клієнтів / суму загальної кількості клієнтів на початок цього терміну та кількості нових клієнтів)*100%	Відсоток від загальної кількості замовників, що уникає за певний період часу
4	Audience Growth Rate – швидкість розширення аудиторії	AGR = Нові підписники / Всі підписники * 100 %	Можливість вимірювання відсоткове зростання клієнтської бази за певний період
5	Brand Recognition – популярність бренду	BR, можна використовувати різні методи	Наскільки добре бренд впізнаваний і запам'ятовується цільовою аудиторією
6	Revenue Churn – показник відтоку доходу	RC=MRR втрачений за період/ MRR з початку періоду	Кількість людей, які припинили користування послугами вашої компанії
7	Customer Retention Rate – коефіцієнт утримання клієнтів	CRR = (загальна кількість покупців – число нових покупців, які з'явилися за цей період / кількість старих клієнтів, на початку обраного періоду) *100	Частина клієнтів, що використовували послуги вашої компанії протягом певного періоду
8	Lifetime Value – довічна цінність клієнта	LTV= середній дохід від одного клієнта * середня кількість покупок за період – середня вартість залучення та обслуговування покупця	Скільки грошей в середньому надходить від одного клієнта за весь період співпраці з ним
9	Net Promoter Score – індекс задоволеності клієнтів	NPS= відсоток задоволених клієнтів- відсоток незадоволених клієнтів	Наскільки користувачі лояльні до бренду і готові рекомендувати його іншим людям
10	Average Order Value – середній чек	AOV = дохід / кількість покупок	Дозволяє оцінити купівельну здатність цільової аудиторії

1	2	3	4
<i>Показники результативності маркетингової діяльності</i>			
1	Sales volume – обсяг продажів	SV= кількість реалізованих одиниць товару / послуги * середня ціна продажу	Дохід від продажу послуги за певний період часу
2	Profit – прибуток	P=доходи – витрати	Отримана кількість грошей після відрахування всіх витрат, пов'язаних із продажем продукту
3	Serviceable obtainable Market – частка ринку	SOM = обсяг продажів / загальний обсяг продажів у галузі *100	Відсоток від загального обсягу продажу у галузі, що припадає саме на вашу компанію
4	Return On Advertising Spend – окупність витрат на рекламу	ROAS = дохід / витрати на рекламу	Дохід, що отримано з кожної проінвестованої гривні в рекламну кампанію
5	Return on Marketing Investment – окупність інвестицій.	ROMI = (Дохід від маркетингу – витрати на маркетинг / маркетингові витрати)*100%	Коефіцієнт окупності коштів, що були вкладені в маркетинг (тільки рекламний бюджет, без урахування собівартості продукту)
6	Time to Payback CAC – термін окупності	ТТРСАС = витрати компанії / кількість нових клієнтів	Витрати, щоб перетворити потенційного клієнта на реального покупця
7	Average Revenue Per User – середній дохід з одного користувача	ARPU = загальний дохід від клієнтів / Кількість клієнтів	Дохід від одного користувача вашого продукту або послуги за певний період часу.
8	Monthly Recurring Revenue – регулярний місячний дохід	MRR = ARPU × кількість покупців	Це щомісячний стабільний дохід компанії

Джерело: систематизовано авторами [2; 3; 5; 6; 7; 12].

задоволеності клієнтів якістю обслуговування, а також результативність і ефективність маркетингової діяльності. Ці фактори є основними для забезпечення успішного управління маркетинговими процесами.

Таким чином, інтегральну модель оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю (I_{EMMA}) можна представити на основі поєднання трьох основних критеріїв (рис. 2).

Згідно з розробленою інтегральною моделлю оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю (IEMMA), можна зазначити її багатогранність, оскільки вона включає як кількісні показники (які обчислюються на основі даних бухгалтерської та статистичної звітності), так і якісні показники, що визначаються експертним методом через узагальнення результатів анкетування.

Результати запровадженої інтегральної оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю наведено на прикладі телекомунікаційних підприємств (табл. 2).

За результатами оцінки можна зробити висновки, що в цілому у 2023 році більшість телекомунікаційних компаній демонструють нормальний рівень ефективності управління маркетинговою діяльністю. Для визначення рівня ефективності управління маркетингом в телекомунікаційних підприємствах було розроблено шкалу оцінки.

На основі розробленої шкали здійснено оцінку рівня ефективності управління маркетинговою діяльністю (табл. 4), графічну інтерпретацію якої за 2023 рік наведено на рис. 3.

За результатами оцінки можна зробити висновки про те, що для більшості підприємств характерним є достатній рівень ефективності управління маркетинговою діяльністю.

Результати проведеної оцінки показують, що деякі підприємства мають низький рівень ефективності управління маркетинговою діяльністю, що свідчить про недостатню ефективність їхньої управлінської політики. Це вказує на необхідність оцінки впливу різних показників і факторів на результативність управління маркетингом.

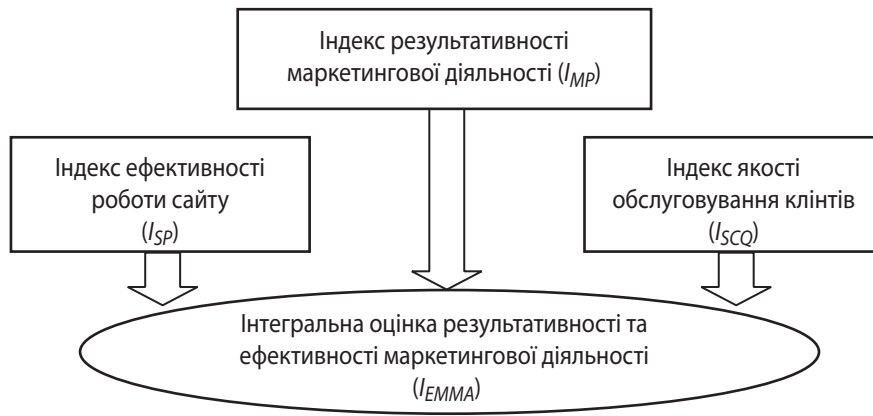


Рис. 2. Ключові розрахункові параметри інтегральної моделі оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю

Джерело: розроблено авторами.

Таблиця 2

Результати інтегральної оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств

Підприємства / Показник	ПрАТ «Київстар»	ПрАТ «Датагруп»	АТ «Укр-телеком»	ТОВ «Ланет»	ПрАТ «Фарлеп-Інвест»
Ефективність роботи сайту	1,73	1,1	0,86	0,91	0,97
Якість обслуговування клієнтів	0,83	1,24	1	1,08	1,2
Результативність маркетингової діяльності	1,2	1,93	1,07	1,21	1,04
Інтегральний показник оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю	1,32	1,62	0,96	1,09	1,22

Джерело: розраховано авторами.

Таблиця 3

Шкала оцінки рівня ефективності управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств

Діапазон зміни значень інтегральної оцінки	Рівень ефективності управління маркетинговою діяльністю
1,5–2,0	високий (В)
1,0–1,5	достатній (Д)
0–1,0	низький (Н)

Джерело: розроблено автором.

Таблиця 4

Оцінка значень інтегральної оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств

№ з/п	Підприємства	2021 рік	2022 рік	2023 рік
1	ПрАТ «Київстар»	В	В	Д
2	ПрАТ «Датагруп»	В	В	В
3	АТ «Укртелеком»	Н	Н	Н
4	ТОВ «Ланет»	Д	Д	Д
5	ПрАТ «Фарлеп-Інвест»	Д	Д	Д

Джерело: складено авторами.

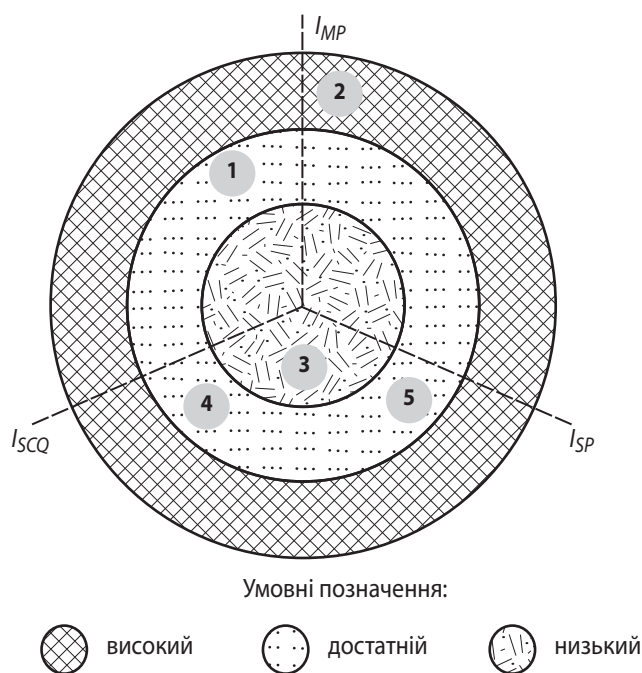


Рис. 3. Графічне відображення підприємств залежно від рівня ефективності

Джерело: складено авторами.

ВИСНОВКИ

Запропонована інтегральна модель оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю демонструє високу практичну користь, дозволяючи компаніям здійснювати комплексну оцінку результатів маркетингових ініціатив. Вона не лише дає змогу оцінити поточний стан маркетингової діяльності, а й виступає основою для прийняття стратегічних рішень, що сприяють підвищенню її результативності в майбутньому. Використання цієї моделі дає можливість враховувати як кількісні, так і якісні показники, що дозволяє отримати точну та всебічну оцінку ефективності маркетингових кампаній.

Аналіз застосування моделі на прикладі телекомунікаційних підприємств показав, що більшість компаній досягли прийняттого рівня ефективності в управлінні маркетинговою діяльністю, що свідчить про їх здатність оперативно адаптуватися до змін на ринку і ефективно використовувати маркетингові ресурси. Однак деякі підприємства все ще мають простір для вдосконалення, зокрема, в аспектах інтеграції новітніх цифрових технологій, моніторингу результатів маркетингових кампаній та оптимізації витрат на маркетинг.

Отже, результати застосування цієї моделі підтверджують важливість постійного оновлення та вдосконалення маркетингових стратегій для забезпечення сталого розвитку компаній у конкурентному середовищі. Для компаній, які не дося-

гли бажаного рівня ефективності, рекомендується впровадити додаткові заходи, такі як удосконалення системи моніторингу і оцінки результатів кампаній, застосування інноваційних методів взаємодії з клієнтами та використання новітніх технологій для підвищення ефективності управлінських процесів у сфері маркетингу. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Шпак Н. О., Грабович І. В. Тенденції розвитку інструментарію маркетингу підприємств в умовах диджиталізації. *Бізнес Інформ*. 2021. № 9. С. 259–265.
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-9-259-265>
2. Гермасмяк Н., Ковальчук О., Даценко В. Методичний підхід до оцінювання ефективності маркетингового забезпечення діяльності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 19. С. 331–336.
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-50>
3. Кулиняк І. Я., Базарко С. В. Оцінювання та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка»*. 2017. Вип. 2 (8). С. 94–100. URL: [https://economics-msu.com.ua/web/uploads/pdf/Scientific%20Bulletin%20of%20MSU.%20Series%20Economics_2017_Issue_2\(8\)_94-100.pdf](https://economics-msu.com.ua/web/uploads/pdf/Scientific%20Bulletin%20of%20MSU.%20Series%20Economics_2017_Issue_2(8)_94-100.pdf)
4. Красовська О. Ю. Інструментарій оцінки рівня споживчого сприйняття маркетингових активів

- підприємства. *Інтелект XXI*. 2018. № 3. С. 164–169.
5. Фролова Л. В., Носова Т. І. Система ключових індикаторів оцінки ефективності маркетингових заходів в електронній комерції. *Маркетинг і цифрові технології*. 2019. Т. 3. № 2. С. 84–96. URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/70>
 6. Цалко Т. Р., Невмержицька С. М. Система ключових показників ефективності як запорука ефективного управління бізнес-процесами в компанії. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 6 (74). Ч. 2. С. 160–167. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/14888>
 7. Семененко Ю. С. Роль KPI та OKR в ефективності діяльності компанії. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2023. № 6 (324). С. 227–235. URL: <https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/305>
 8. Носач І. В., Водолазська Н. В. Ефективність та особливості управління маркетинговою діяльністю на підприємствах в умовах воєнного стану. *Бізнес Інформ*. 2024. № 1. С. 455–460. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-1_0-pages-455_460.pdf
 9. Микитюк Ю. І. Оцінка маркетингової діяльності промислових підприємств з використанням збалансованої системи показників. *Вісник Економіки*. 2021. № 2. С. 103–116. URL: <https://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/visnykj/article/view/1243>
 10. Мартиненко В. П., Манько І. В. Методичні підходи до оцінювання управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління*. 2018. Т. 29 (68). № 5. С. 62–66. URL: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/29_68_5/17.pdf
 11. Дербеньова Я. В. Сучасний контент-маркетинг: сутність та KPI. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3659>
 12. Ставська Ю. В. Маркетингові інструменти та їх вплив на стабілізацію економічного стану підприємства. *Modern Economics*. 2019. № 13. С. 227–232. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/marketing-means-and-their-influence/>
- ing Activities in E-commerce]. *Marketynh i tsyvrovi tekhnolohii*. 2019. <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/70>
- Hermasyiak, N., Kovalchuk, O., and Datsenko, V. "Metodychni pidkhdid do otsiniuvannia efektyvnosti marketynhovoho zabezpechennia diialnosti pidpriemstva" [Methodical Approach to Assessing the Effectiveness of Marketing Support for an Enterprise]. *Ekonomika i suspilstvo*, no. 19 (2018): 331-336. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-50>
- Krasovska, O. Yu. "Instrumentarii otsinky rivnia spozhyvchoho spryiniattia marketynhovoykh aktyviv pidpriemstva" [Tools for Assessing the Level of Consumer Perception of a Company's Marketing Assets]. *Intelekt XXI*, no. 3 (2018): 164-169.
- Kulyniak, I. Ya., and Bazarko, S. V. "Otsiniuvannia ta pidvyshchennia efektyvnosti marketynhovoi diialnosti pidpriemstv" [Evaluating and Improving the Effectiveness of Marketing Activities of Enterprises]. *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnoho universytetu. Seriya «Ekonomika»*. 2017. [https://economics-msu.com.ua/web/uploads/pdf/Scientific%20Bulletin%20of%20MSU.%20Series%20Economics_2017_Issue_2\(8\)_94-100.pdf](https://economics-msu.com.ua/web/uploads/pdf/Scientific%20Bulletin%20of%20MSU.%20Series%20Economics_2017_Issue_2(8)_94-100.pdf)
- Martynenko, V. P., and Manko, I. V. "Metodychni pidkhdid do otsiniuvannia upravlinnia marketynhovoi diialnistiu pidpriemstva" [Methodological Approaches to Evaluating the Management of Marketing Activities of an Enterprise]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriya : Ekonomika i upravlinnia*. 2018. https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/29_68_5/17.pdf
- Mykytiuk, Yu. I. "Otsinka marketynhovoi diialnosti promyslovykh pidpriemstv z vykorystanniam zbalansovanoi systemy pokaznykiv" [Evaluation of Marketing Activities of Industrial Enterprises Using a Balanced Scorecard]. *Visnyk Ekonomiky*. 2021. <https://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/visnykj/article/view/1243>
- Nosach, I. V., and Vodolazska, N. V. "Efektyvnist ta osoblyvosti upravlinnia marketynhovoi diialnistiu na pidpriemstvakh v umovakh voiennoho stanu" [Efficiency and Features of Marketing Management at Enterprises Under Martial Law]. *Biznes Inform*. 2024. https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-1_0-pages-455_460.pdf
- Semenenko, Yu. S. "Rol KRI ta OKR v efektyvnosti diialnosti kompanii" [The Role of KPIs and OKRs in Company Performance]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2023. <https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/305>
- Shpak, N. O., and Hrabovych, I. V. "Tendentsii rozvytku instrumentarii marketynhu pidpriemstv v umovakh dydzhytalizatsii" [Trends in the Development of Enterprise Marketing Tools in the Context of Digitalization]. *Biznes Inform*, no. 9 (2021): 259-265. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-9-259-265>

REFERENCES

- Derbenova, Ya. V. "Suchasnyi kontent-marketynh: sutnist ta KRI" [Modern Content Marketing: Essence and KPIs]. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2024. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3659>
- Frolova, L. V., and Nosova, T. I. "Systema kliuchovykh indykatoriv otsinky efektyvnosti marketynhovoykh zakhodiv v elektronni komertsii" [A System of Key Indicators for Assessing the Effectiveness of Market-

Stavska, Yu. V. "Marketynhovi instrumenty ta yikh vplyv na stabilizatsiiu ekonomichnoho stanu pidpriemstva" [Marketing Tools and Their Impact on Stabilizing the Economic Condition of an Enterprise]. *Modern Economics*. 2019. <https://modecon.mnau.edu.ua/marketing-means-and-their-influence/>

Tsalko, T. R., and Nevmerzhytska, S. M. "Systema kliuchovykh pokaznykiv efektyvnosti yak zaporuka

efektyvnoho upravlinnia biznes-protsesamy v kompanii" [A System of Key Performance Indicators as a Guarantee of Effective Management of Business Processes in a Company]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*. 2019. <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/14888>

УДК 339.138

JEL Classification: F51

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-1-479-485>

СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНИЙ МАРКЕТИНГ В УМОВАХ ВОЄННИХ КОНФЛІКТІВ: УКРАЇНСЬКИЙ КОНТЕКСТ

© 2025 ГАВДАН Є. Р., МАНГУШЕВ Д. В., ТИМОХОВА Г. Б.

УДК 339.138

JEL Classification: F51

Гавдан Є. Р., Мангушев Д. В., Тимохова Г. Б. Соціально відповідальний маркетинг в умовах воєнних конфліктів: український контекст

Соціально відповідальний маркетинг – це концепція маркетингу, орієнтована на досягнення економічних, соціальних та екологічних цілей підприємства, задля забезпечення добробуту суспільства загалом. Соціально відповідальний маркетинг допомагає формуванню позитивного сприйняття бренд підприємства, представляючи її цінності на основі соціальної мети, яку він обирає. Це рішення інформує клієнтів про фундаментальні переконання та етику компанії. Він вказує на пріоритети компанії, що може працювати разом із її бізнес-моделлю для позиціонування бренду. Інвестори часто вважають за краще підтримувати компанії, які беруть участь у соціально відповідальних справах. Це робить бізнес більш привабливим для інвестування та кредитування. Соціально відповідальний маркетинг має бути інтегрований у всі елементи маркетинг-мікс. В умовах воєнного стану соціально відповідальний маркетинг трансформується, його пріоритети зміцнюються на надання допомоги населенню, організацію партнерських активностей, що в подальшій перспективі сприяє формуванню стійкого позитивного іміджу компанії як соціально відповідальної. Умови воєнного стану можуть вимагати від підприємств адаптації їх продуктів та послуг до нових реалій. Наприклад, створення продуктів, які відповідають нагальним потребам і допомагають у подоланні наслідків військового конфлікту. Ринок зоотоварів в Україні, незважаючи на політичну та економічну ситуацію, відносно швидко відновлюється і має потенціал для зростання, хоча є висококонкурентним. Нові соціальні тренди з гуманізації домашніх тварин, адапції спонукають до пошуку нових маркетингових підходів, зокрема застосування елементів соціально відповідального маркетингу. Соціальні маркетингові ініціативи лідерів ринку зоотоварів зорієнтовані на збір коштів шляхом продажу спеціальної продукції і перерахування цих коштів на конкретні ініціативи громадських організацій, що опікуються тваринами. А також надання власних товарів та послуг для потреб тварин, які потребують евакуації, реабілітації тощо. Так, мережа зоомагазинів «MasterZoo» зосередила свій соціально відповідальний маркетинг на допомозі домашнім тваринам в умовах воєнного стану.

Ключові слова: соціально відповідальний маркетинг, комплекс маркетингу, ринок зоотоварів, воєнний стан.

Рис.: 2. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 8.

Гавдан Єлизавета Русланівна – студент, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна (майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

E-mail: xa13275916@student.karazin.ua

Мангушев Дмитро Валерійович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна (майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

E-mail: d.v.mangushev@karazin.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8795-164X>

Тимохова Галина Борисівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та права, Харківський гуманітарний університет «Народна українська академія» (вул. Майка Йогансена, 27, Харків, 61000, Україна)

E-mail: tymohova@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5352-6960>