

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та
інформаційних технологій
Кафедра маркетингу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти магістр

на тему: «**Формування системи управління маркетинговою діяльністю підприємства у соціальних мережах**»

Виконав: здобувач вищої освіти за
освітньо-професійною програмою Маркетинг
спеціальності 075 Маркетинг
ступеня вищої освіти Магістр
денної форми навчання
Крамаренко Сергій Олександрович

Керівник: Терещенко Іван Олексійович
Рецензент: Івановський Роман

Полтава – 2025 року

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та
інформаційних технологій
Кафедра маркетингу

Освітньо-професійна програма Маркетинг
Спеціальність 075 Маркетинг
Рівень вищої освіти другий (магістерський)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____
д.е.н., професор Володимир ПИСАРЕНКО
27 грудня 2024 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ

Крамаренка Сергія Олександровича

1. Тема роботи: «Формування системи управління маркетинговою діяльністю підприємства у соціальних мережах» (на матеріалах національної мережі магазинів), керівник роботи Терещенко Іван, к.е.н., завідувач кафедри маркетингу.

Затверджено на засіданні кафедри, протокол № 14 від 27.12.2024 р.

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи 04 грудня 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи:

- звітність підприємства за 2021-2024 рр.;

- інші інформаційні дані:

- нормативно-довідкова література,
- літературні джерела,
- інтернет-джерела,
- власні спостереження автора.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

Розділ 1. Теоретичні засади формування системи управління маркетинговою діяльністю підприємств у соціальних мережах.

Розділ 2. Аналіз стану управління маркетинговою діяльністю підприємства у соціальних мережах.

Розділ 3. Удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємства у соціальних мережах.

5. Перелік графічного матеріалу: схеми, рисунки, графіки, діаграми за темою та об'єктом дослідження

6. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, власне ім'я та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Застосування прикладних комп'ютерних програм	Копішинська Олена, кандидат фізико-математичних наук, доцент, професор кафедри інформаційних систем та технологій	01.09.2025	17.11.2025

7. Дата видачі завдання 27.12.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи	01.10.2024-27.12.2024	
2	Складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	27.12.2024-31.01.2025	
3	Опрацювання джерел інформації	31.01.2025-28.02.2025	
4	Збір, вивчення і обробка інформації, необхідної для виконання роботи	28.02.2025-31.03.2025	
5	Виконання теоретико-методологічного розділу роботи	31.03.2025-02.06.2025	
6	Виконання дослідницько-аналітичного розділу роботи	02.06.2025-01.09.2025	
7	Виконання проектно-рекомендаційного розділу роботи	01.09.2025-17.11.2025	
8	Оформлення тексту роботи та перевірка на наявність текстових запозичень	17.11.2025-04.12.2025	
9	Попередній захист роботи на кафедрі	04.12.2025	
10	Нормо-контроль	04.12.2025	
11	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень і пропозицій	04.12.2025-12.12.2025	
12	Захист кваліфікаційної роботи	18.12.2025	

Здобувач вищої освіти

Сергій КРАМАРЕНКО

Керівник роботи

Іван ТЕРЕЩЕНКО

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ,
ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

КРАМАРЕНКО СЕРГІЙ ОЛЕКСАНДРОВИЧ

**ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ
ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА У СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ**

Освітньо-професійна програма Маркетинг
спеціальність 075 Маркетинг
ступінь вищої освіти Магістр

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи на здобуття кваліфікації – магістр маркетингу

Полтава – 2025 р.

Кваліфікаційна робота викладена на 85 сторінках основного тексту, складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 65 найменувань. Кваліфікаційна робота містить 29 таблиць та 7 додатків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «Теоретичні засади маркетингової діяльності підприємств у сучасних умовах» розкрито економічну сутність маркетингу як системи управління, орієнтованої на задоволення потреб споживачів і досягнення стратегічних цілей підприємства. Узагальнено наукові підходи до трактування понять «маркетингова діяльність» та «управління маркетингом», визначено їх функції, принципи та інструментарій. Особливу увагу приділено аналізу сучасних тенденцій розвитку маркетингу, зокрема цифровізації, зростанню ролі соціальних мереж, аналітики даних і персоналізації комунікацій. Обґрунтовано необхідність переходу до системного, інтегрованого та даноорієнтованого підходу до управління маркетинговою діяльністю підприємства.

У другому розділі «Аналіз маркетингової діяльності підприємства та оцінка її ефективності» здійснено комплексне дослідження функціонування підприємства як об'єкта аналізу. Охарактеризовано основні напрями діяльності, ресурсний потенціал і ринкові позиції. Проведено оцінку фінансово-економічних показників, що дозволило визначити загальний стан розвитку підприємства. Проаналізовано організацію маркетингової діяльності, зокрема використання інструментів маркетингових комунікацій, цифрових каналів просування та рекламної активності. Оцінено рівень залученості цільової аудиторії, ефективність контентної політики та результативність маркетингових заходів. У результаті дослідження виявлено основні проблеми, серед яких недостатня інтеграція маркетингових інструментів, відсутність чітко визначених показників ефективності, фрагментарність використання цифрових технологій та обмежене застосування аналітичних інструментів у процесі прийняття управлінських рішень.

У третьому розділі «Удосконалення маркетингової діяльності підприємства» обґрунтовано напрями підвищення ефективності маркетингової діяльності на основі впровадження сучасних підходів та інструментів. Запропоновано заходи щодо оптимізації маркетингової стратегії, удосконалення системи маркетингових комунікацій, розвитку контентної політики та активнішого використання цифрових каналів просування. Значну увагу приділено впровадженню аналітичних інструментів для оцінювання результативності маркетингових заходів і прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Проведено економічне обґрунтування запропонованих заходів, що підтвердило їх доцільність, ефективність і практичну значущість для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання кваліфікаційної роботи обґрунтовано необхідність формування ефективної системи управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах динамічного та висококонкурентного середовища.

Встановлено, що сучасний маркетинг потребує комплексного підходу, який передбачає інтеграцію традиційних і цифрових інструментів, орієнтацію на споживача та систематичний аналіз результатів діяльності.

За результатами дослідження визначено основні проблеми маркетингової діяльності підприємства, зокрема відсутність системності в управлінні, недостатню інтеграцію маркетингових інструментів у загальну стратегію розвитку, обмежене використання аналітики даних і недосконалість системи оцінювання ефективності маркетингових заходів.

Запропоновані напрями вдосконалення маркетингової діяльності базуються на впровадженні сучасних цифрових інструментів, посиленні ролі аналітики та формуванні системного підходу до управління маркетингом. Їх реалізація сприятиме підвищенню результативності маркетингових заходів, зростанню рівня залученості цільової аудиторії, посиленню ринкових позицій і забезпеченню сталого розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА

1. Крамаренко С.О., Терещенко І. О., Маркетингова діяльність підприємства у соціальних мережах. *Збірник тез X Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки» (Полтава 13 листопада 2025 р.)*

2. Крамаренко С.О., Терещенко І. О., Роль соціальних мереж у підвищенні конкурентоспроможності підприємницьких структур в умовах євроінтеграції. *Збірник тез IV Міжнародної науково-практичної конференції «Формування та перспективи розвитку підприємницьких структур в рамках інтеграції до європейського простору» (Полтава, 17 грудня, Полтава)*

3. Крамаренко С.О., Терещенко І. О., Подано на рецензування «Трансформація системи управління маркетинговою діяльністю підприємства в соціальних мережах: Подолання бар'єрів входу на глобальні ринки» до наукового журналу «Актуальні проблеми сталого розвитку»

АНОТАЦІЯ

Крамаренко С.О. **Формування системи управління маркетинговою діяльністю підприємства у соціальних мережах.** – Кваліфікаційна робота на правах рукопису. Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти Магістр освітньо-професійної програми Маркетинг спеціальності 075 Маркетинг Полтавського державного аграрного університету, Полтава, 2025. Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню теоретичних, методичних та практичних аспектів формування системи управління маркетинговою діяльністю підприємства у соціальних мережах. На основі аналізу сучасних трендів SMM, діагностики стану системи управління на прикладі національної роздрібною мережі та виявлених організаційних проблем розроблено та обґрунтовано практичну модель її вдосконалення. Модель включає формалізацію ролей (RACI-матрицю), регламентацію процесів (SLA, брифування), впровадження гнучкого спринтового планування та оптимізацію контент-стратегії. Оцінка ефективності запропонованих заходів підтверджує потенціал щодо підвищення якості комунікацій, економії ресурсів та зростання ключових маркетингових показників.

Ключові слова: управління маркетингом, соціальні мережі, SMM, цифровий маркетинг, система управління, контент-стратегія, оптимізація процесів, ефективність комунікацій.

ANNOTATION

Kramarenko S. **Formation of the enterprise marketing activity management system in social networks.** – Qualification work on the rights of the manuscript. Qualification work for a master's degree in the educational-professional program Marketing, specialty 075 Marketing Poltava State Agrarian University, Poltava, 2025. Qualification work is devoted to the research of theoretical, methodological, and practical aspects of forming a management system for a company's marketing activities in social media. Based on the analysis of modern SMM trends, diagnostics of the management system state using the example of a national retail network, and identified organizational problems, a practical model for its improvement has been developed and substantiated. The model includes role formalization (RACI matrix), process regulation (SLA, briefing), implementation of agile sprint planning, and content strategy optimization. The evaluation of the proposed measures' effectiveness confirms the potential for improving communication quality, saving resources, and increasing key marketing indicators.

Key words: marketing management, social media, SMM, digital marketing, management system, content strategy, process optimization, communication effectiveness.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ У СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ	9
1.1. Сутність і принципи управління маркетинговою діяльністю підприємства	9
1.2. Сучасний стан та перспективи розвитку маркетингу у соціальних мережах	15
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА У СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ	25
2.1. Організаційно-економічна характеристика об'єкту дослідження.....	25
2.2. Результативність управління маркетинговою діяльністю підприємства у соціальних мережах	41
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА У СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ	50
3.1. Удосконалення напрямів управління маркетинговою діяльністю підприємства у соціальних мережах	50
3.2. Оцінка ефекту від реалізації напрямів управління маркетинговою діяльністю підприємства у соціальних мережах	62
ВИСНОВКИ	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	77
ДОДАТКИ	85

ВСТУП

Актуальність теми. Стрімкий розвиток цифрових технологій та масове поширення соціальних мереж докорінно змінюють підходи підприємств до організації маркетингової діяльності та взаємодії зі споживачами. Соціальні платформи сьогодні виступають не лише каналом комунікації, а повноцінним середовищем формування брендової цінності, управління репутацією, стимулювання попиту та підтримки продажів. За таких умов ефективність ринкової діяльності підприємства дедалі більше залежить від наявності цілісної, структурованої та керованої системи маркетингу у соціальних мережах.

Посилення конкуренції в цифровому просторі, зміна алгоритмів соціальних платформ, зростання витрат на залучення аудиторії, а також підвищення вимог споживачів до якості контенту й персоналізованої комунікації актуалізують потребу у науково обґрунтованому підході до управління SMM-діяльністю. Для багатьох підприємств, особливо малого і середнього бізнесу, використання соціальних мереж має несистемний характер і обмежується окремими інструментами без чіткої інтеграції зі стратегічними цілями, маркетинг-міксом та системою аналітики. У результаті втрачається потенціал соціальних мереж як інструменту забезпечення конкурентоспроможності, що зумовлює актуальність дослідження проблем формування системи управління маркетинговою діяльністю підприємства у соціальних мережах.

Питання теорії маркетингу та маркетингового управління досліджували Ф. Котлер [2; 26], Г. Армстронг [2], А. Остервальдер [5], І. Пінье [5], М. Кастельс [18], А. Павленко [1], Л. Балабанова [3; 8], С. Гаркавенко [4], В. Пилипчук [6], А. Старостіна [7], Н. Куденко [12], Т. Примак [10]. Особливості цифрового маркетингу та маркетингу у соціальних мережах розкрито у працях О. Виноградової [33], С. Семенюк [32], О. Кобернюка [31], О. Кримської [34], Г. Олійника [47], Т. Білоусько [65]. Питання контенту, залученості та ефективності комунікацій у соціальних мережах досліджували В. Журило [58], Т. Альошина [59], Є. Конак [60], О. Довбуш [61], О. Семенда [62], А. Мостова [63].

Водночас динамічні зміни цифрового середовища, розвиток відеоформатів та необхідність підвищення керованості маркетингу у соціальних мережах зумовлюють потребу подальшого дослідження механізмів підвищення його ефективності. **Зв'язок роботи з науковими планами.** Дослідження виконано в межах науково-дослідної теми кафедри маркетингу «Формування маркетингового забезпечення конкурентоспроможних стратегій розвитку підприємств на продовольчому ринку» (0122U201973, 2023–2028 рр.), що забезпечує його теоретичну цілісність та практичну спрямованість.

Мета та завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є наукове обґрунтування та розробка системи управління маркетинговою діяльністю підприємства у соціальних мережах, а також оцінювання економічного та комунікаційного ефекту від упровадження запропонованих напрямів.

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачено розв'язання таких завдань:

- розкрити сутність, зміст і принципи управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах цифрової трансформації;
- дослідити сучасний стан та визначити перспективи розвитку маркетингу у соціальних мережах як складової системи цифрового маркетингу;
- здійснити організаційно-економічну характеристику підприємства як об'єкта дослідження;
- проаналізувати результативність управління маркетинговою діяльністю підприємства у соціальних мережах та оцінити ефективність використання SMM-інструментів;
- виявити проблемні аспекти та обмеження діючої системи управління маркетинговою діяльністю підприємства у соціальних мережах;
- обґрунтувати напрями удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємства у соціальних мережах;

– здійснити оцінку економічного та маркетингового ефекту від реалізації запропонованих напрямів удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства у соціальних мережах.

Об’єкт дослідження – система управління маркетинговою діяльністю підприємств у соціальних мережах.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні аспекти формування й удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю досліджуваного підприємства у соціальних мережах.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети застосовано методи: аналізу та синтезу, порівняння, економіко-статистичні методи, табличний і графічний методи, методи економічного моделювання, розрахунково-конструктивний метод, експертні оцінки.

Інформаційна база дослідження включає наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з проблем маркетингу, цифрового маркетингу та SMM, нормативно-правові акти, що регулюють господарську діяльність, рекламу та використання цифрових комунікацій, статистичну й фінансову звітність досліджуваного підприємства за 2021–2024 рр., дані аналітичних інструментів соціальних мереж (Meta Business Suite, Instagram, Facebook), інформацію сервісів веб- і маркетингової аналітики, аналітичні огляди та звіти профільних консалтингових компаній, матеріали офіційних вебресурсів і мережі Internet, а також результати власних розрахунків, спостережень і аналітичних узагальнень автора.

Наукова новизна одержаних результатів. Окремі положення кваліфікаційної роботи мають наукову і практичну цінність. До елементів наукової новизни можна віднести:

набуло подальшого розвитку:

– теоретичні підходи до управління маркетинговою діяльністю підприємства у соціальних мережах;

– підхід до удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємства у соціальних мережах.

Практичне значення одержаних у кваліфікаційній роботі результатів полягає у можливості використання запропонованих теоретичних положень, аналітичних висновків і рекомендацій щодо удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємства у соціальних мережах у практиці діяльності досліджуваного підприємства. Реалізація розроблених напрямів управління дає змогу підвищити результативність SMM-діяльності, покращити якість комунікацій із цільовою аудиторією.

Апробація результатів здійснена на науково-практичних конференціях різного рівня, де підтверджено наукову та практичну значущість отриманих результатів, зокрема на: X-й Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції «Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки» (м. Полтава, 2025 р.); IV-й Міжнародній науково-практичній конференції «Формування та перспективи розвитку підприємницьких структур в рамках інтеграції до європейського простору» (м. Полтава, 2025 р.).

Публікації. Основні положення кваліфікаційної роботи опубліковано у двох наукових працях – тезах доповідей – у матеріалах науково-практичних конференцій (додаток А). Загальний обсяг наукових публікацій складає 0,1 д. а.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота викладена на 85 сторінках основного тексту, складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 65 найменувань. Кваліфікаційна робота містить 29 таблиць та 7 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ У СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ

1.1 Сутність і принципи управління маркетинговою діяльністю підприємства

В умовах глобалізації економічного простору, та стрімкої цифровізації бізнес-процесів, ефективність функціонування будь-якого торговельного підприємства безпосередньо залежить від якості його взаємодії з ринком. Управління маркетинговою діяльністю в сучасних реаліях трансформується з допоміжної функції в центральну філософію бізнесу, що визначає вектор стратегічного розвитку компанії. Як слушно зазначають у своїх працях А.Ф. Павленко та А.В. Войчак, маркетинг сьогодні виступає тим інтегруючим фактором, який узгоджує внутрішні можливості підприємства з динамічними вимогами споживачів, забезпечуючи стійкість бізнесу [1]. Дослідження теоретичних джерел засвідчує відсутність єдиного уніфікованого підходу до трактування категорії «управління маркетингом» або «маркетинговий менеджмент». Це пояснюється багатогранністю самого поняття та еволюцією управлінської думки. Проведений контент-аналіз наукової літератури дозволяє систематизувати існуючі погляди вчених у три основні групи: функціональний, системний та концептуальний підходи.

Представники функціонального підходу, серед яких класики маркетингу Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сондерс, акцентують увагу на процесному характері управління. Згідно з їхнім канонічним визначенням, управління маркетингом – це аналіз, планування, втілення в життя та контроль за проведенням заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення і підтримку вигідних обмінів з цільовими покупцями заради досягнення цілей організації [2]. Українська дослідниця Л. В. Балабанова також підтримує цю думку, розглядаючи управління як процес

цілеспрямованого впливу суб'єкта управління на об'єкт для досягнення поставлених цілей у змінному середовищі [3].

Прихильники системного підходу (Н.В. Куденко, С.С. Гаркавенко, І.Л. Решетнікова) розглядають управління маркетинговою діяльністю значно ширше – як складну динамічну систему, що є підсистемою загального менеджменту підприємства. За С.С. Гаркавенком, це система принципів, методів, засобів і форм управління, що спрямовані на адаптацію виробництва до вимог ринку [4]. Такий погляд є найбільш релевантним для великих торговельних мереж, оскільки дозволяє врахувати складні взаємозв'язки між різними підрозділами (закупівлі, логістика, збут, комунікації).

Третій, концептуальний (філософський) підхід до управління маркетинговою діяльністю представлений у працях Ф. Котлера та його послідовників, які розглядають маркетинг не лише як функціональний інструмент, а як основу філософії бізнесу. У межах цього підходу пріоритет зміщується зі збуту вже виробленого товару на створення споживчої цінності та формування довгострокових відносин із клієнтами.

А. Остервальдер та І. Піньє у своїх працях наголошують, що сучасне управління підприємством має ґрунтуватися на чіткому розумінні логіки створення, доставки та утримання цінності для споживача. У цьому контексті маркетинг виступає не лише функціональним інструментом, а концептуальною основою формування бізнес-моделі підприємства, яка визначає його стратегічні орієнтири та здатність адаптуватися до змін ринкового середовища [5].

Управління маркетинговою діяльністю – це цілеспрямований, безперервний процес впливу на ринкове середовище та внутрішній потенціал підприємства шляхом реалізації функцій аналізу, планування, організації, мотивації та контролю, що базується на використанні сучасних інформаційних технологій задля забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку бізнесу.

Реалізація управління маркетинговою діяльністю відбувається через виконання специфічних функцій. Український науковець В.П. Пилипчук наголошує, що випадання хоча б однієї ланки робить систему недієздатною [6].

Розглянемо ключові функції детальніше: Маркетинговий аналіз та дослідження за словами А.О. Старостіної, це фундамент управлінських рішень, що включає моніторинг конкурентів, вивчення поведінки споживачів та діагностику внутрішнього потенціалу [7]. Без якісної аналітики управління перетворюється на інтуїтивне блукання.

Процес управління маркетинговою діяльністю передбачає визначення стратегічних цілей підприємства (збільшення частки ринку, вихід на нові сегменти, посилення конкурентних позицій) та розробку тактичних заходів щодо їх досягнення. Як зазначає Л. В. Балабанова, саме маркетингове планування дозволяє зменшити рівень невизначеності зовнішнього середовища та підвищити обґрунтованість управлінських рішень [8].

Організація маркетингової діяльності. Побудова організаційної структури, розподіл повноважень та ресурсів. Саме на цьому етапі часто виникають проблеми у великих компаніях, пов'язані з дублюванням функцій. Мотивація персоналу – створення системи стимулів (KPI), яка спонукає співробітників працювати на результат, а не на процес [9]. Маркетинговий контроль – порівняння планових показників з фактичними. Т.О. Примаєк виділяє стратегічний контроль, контроль прибутковості та оперативний контроль як обов'язкові елементи системи [10].

Одним із найскладніших та критично важливих елементів системи є вибір організаційної структури управління. Організаційна структура маркетингу – це логіка розподілу завдань, прав та відповідальності. У практиці сучасних підприємств, як зазначають Зозульов О. В., Царьова Т. О., Гавриш Ю. О. найчастіше зустрічаються три типи структур: функціональна, товарна та матрична [11]. Функціональна структура базується на розподілі праці за функціями (реклама, збут, дослідження). Вона ефективна своєю простотою, але, на думку Н.В. Куденко, має суттєвий недолік – зниження гнучкості управління та ускладнення міжфункціональної координації, коли кожен підрозділ фокусується на власних локальних цілях на шкоду загальним [12]. Матрична структура, є спробою поєднати функціональне та проектне управління. Виконавець підпорядковується двом керівникам: лінійному (наприклад, директору з маркетингу) та менеджеру

проекту/категорії. Ця структура характерна для рітейлу, проте, як зауважує І. В. Лилик, вона несе ризики конфлікту пріоритетів та розмивання відповідальності, коли співробітник отримує суперечливі завдання [13]. Це особливо актуально в контексті управління цифровими комунікаціями, де межі відповідальності часто розмиті.

Ефективність системи управління маркетинговою діяльністю базується на дотриманні низки принципів (у т.ч. науковість, системність, оптимальність). Однак, в умовах цифровізації економіки, перелік принципів доцільно розширити, що детально описано в праці І. О.Терещенка [14-15]:

- принцип адаптивності (здатність системи миттєво реагувати на зміни кон'юнктури ринку (real-time marketing));
- принцип клієнтоцентричності (всі управлінські рішення проходять через призму інтересів клієнта);
- принцип інтегрованості (забезпечення єдності комунікаційних сигналів через усі канали (omnichannel marketing));
- принцип синергії ефект від скоординованої взаємодії всіх елементів системи має перевищувати суму ефектів від їх окремої дії.

Управління маркетингом реалізується через прийняття рішень, на цьому наголошував В.Г. Герасимчук, що цей процес має бути алгоритмізованим і циклічним (цикл PDCA). В епоху цифрової економіки цей цикл значно скоротився. Якщо раніше стратегічні рішення приймалися на рік, то сьогодні аналіз даних та реакція на них можуть відбуватися в режимі реального часу, що вимагає впровадження гнучких методологій управління), адаптованих з ІТ-сфери [16].

Адаптація підходів, запозичених з ІТ-сфери, зумовлена необхідністю підвищення гнучкості управлінських рішень у середовищі, що характеризується високим рівнем невизначеності та динамічності. Зокрема, у маркетинговій діяльності дедалі ширше застосовуються принципи Agile-менеджменту, які передбачають ітеративне планування, швидкий зворотний зв'язок та постійне коригування дій на основі отриманих результатів. На відміну від традиційного каскадного підходу, де маркетингові плани формуються на тривалий період і рідко

переглядаються, гнучкі методології дозволяють підприємствам оперативно реагувати на зміну споживчих настроїв, дій конкурентів та технологічних трендів. У межах управління маркетинговою діяльністю застосування Agile-підходів проявляється у переході від жорстких річних планів до коротких циклів планування, орієнтованих на конкретні завдання та вимірювані результати. Такий підхід підвищує прозорість управлінських процесів і дозволяє швидше виявляти неефективні інструменти або канали комунікації. Особливо актуальним це є для підприємств роздрібною торгівлі, де маркетингова активність має безпосередній вплив на щоденний товарообіг [15, 17].

Важливою складовою сучасного управління маркетинговою діяльністю є використання даних як основи для прийняття рішень. Концепція data-driven marketing передбачає, що всі управлінські дії ґрунтуються не на інтуїції чи суб'єктивних оцінках, а на аналізі фактичних показників поведінки споживачів. Це дозволяє мінімізувати ризики помилкових рішень та підвищити точність прогнозування результатів маркетингових кампаній. Управління маркетингом у цифровому середовищі вимагає інтеграції аналітичних інструментів у загальну систему менеджменту підприємства. Дані про охоплення, залученість, конверсії та лояльність клієнтів стають невід'ємною частиною управлінської звітності. Відповідно, маркетинговий менеджмент поступово трансформується у міжфункціональний центр, який об'єднує інформацію з різних підрозділів і формує єдине бачення ефективності бізнесу [15, 17].

Окремої уваги заслуговує зміна ролі маркетингових комунікацій у системі управління, оскільки у сучасних умовах вони перестають бути одностороннім інструментом інформування та набувають характеру двосторонньої взаємодії між підприємством і споживачем. Соціальні мережі, онлайн-платформи та цифрові сервіси створюють умови для безперервного діалогу, що суттєво змінює логіку управління маркетинговою діяльністю. Підприємство більше не контролює повністю комунікаційний простір, а змушене враховувати реакції та очікування аудиторії в режимі реального часу. У цьому контексті управління маркетинговою діяльністю передбачає не лише планування та реалізацію комунікаційних заходів,

а й постійний моніторинг репутаційних ризиків. Негативні відгуки, кризові ситуації або інформаційні сплески можуть мати значний вплив на сприйняття бренду та, відповідно, на фінансові результати підприємства. Тому ефективна система управління маркетингом має включати механізми оперативного реагування та кризового менеджменту [15, 17].

Зміна характеру взаємодії зі споживачами також впливає на підходи до сегментації ринку. Традиційні демографічні критерії дедалі частіше доповнюються поведінковими та психографічними характеристиками. Управління маркетинговою діяльністю орієнтується на аналіз інтересів, стилю життя та мотивацій споживачів, що дозволяє формувати більш персоналізовані пропозиції та підвищувати ефективність комунікацій. Водночас, зростання складності маркетингових процесів зумовлює необхідність чіткої координації дій між різними підрозділами підприємства. Управління маркетинговою діяльністю не може існувати ізольовано від логістики, закупівель, фінансів та управління персоналом. Неefективна взаємодія між цими елементами призводить до втрати синергії та зниження загальної результативності бізнесу [15, 17].

Таким чином, управління маркетинговою діяльністю в сучасних умовах слід розглядати як складну адаптивну систему, що поєднує класичні управлінські функції з інструментами цифрової трансформації, гнучкими методологіями та клієнтоорієнтованою філософією бізнесу. Ефективність цієї системи визначається не лише наявністю формалізованих процедур, а й здатністю організації швидко навчатися, інтегрувати нові підходи та реагувати на зміни зовнішнього середовища.

З огляду на це, подальший науковий інтерес становить дослідження особливостей управління маркетинговою діяльністю підприємств роздрібною торгівлі в цифрових каналах комунікації, зокрема в соціальних мережах, де поєднуються елементи аналітики, креативу та оперативного менеджменту. Саме ці аспекти зумовлюють необхідність детальнішого розгляду ролі SMM у системі маркетингового управління підприємством, що є предметом подальшого аналізу в наступних підрозділах роботи.

1.2 Сучасний стан та перспективи розвитку маркетингу у соціальних мережах

Глобальна трансформація комунікаційного простору, спричинена розвитком цифрових технологій, призвела до зміни парадигми взаємодії між бізнесом та споживачем. Соціальні мережі, які на початку свого існування сприймалися виключно як платформи для розваг та міжособистісного спілкування, сьогодні перетворилися на складну екосистему, що визначає структуру світової економіки.

Згідно з теорією «мережевого суспільства» М. Кастельса, сучасна економіка базується на інформаційних потоках, і саме соціальні мережі стали головними магістралями цих потоків [18]. Для торговельних підприємств це означає необхідність повної перебудови маркетингових стратегій: перехід від монологу (телебачення, зовнішня реклама) до діалогу та інтерактивної взаємодії.

Масштаби впливу соціальних мереж найкраще ілюструє статистика. За даними звіту Digital 2024: Global Overview Report (Datareportal), станом на початок 2024 року кількість активних користувачів соціальних мереж досягла 5,04 мільярда осіб, що становить 62,3% від загального населення Землі [19-20].

Таблиця 1.1

Кількість активних користувачів соціальних мереж у світі, 2018–2024 рр.

Роки	Кількість користувачів (млрд осіб)	Приріст до попереднього року (%)	Частка від загального населення світу (%)
2018	3,43	–	44,90%
2019	3,72	+8,5%	48,20%
2020	4	+7,5%	51,30%
2021	4,33	+8,3%	55,10%
2022	4,62	+6,7%	58,40%
2023	4,89	+5,8%	61,00%
2024	5,04	+3,1%	62,30%

Джерело: складено автором на основі даних [19-20]

Дані таблиці демонструють, що соціальні мережі перейшли зі стадії активного зростання до стадії зрілості та насичення, однак залишаються

домінуючим цифровим середовищем для більшості населення світу. Для маркетингу це означає зміщення фокусу з кількісного залучення на якість взаємодії, персоналізацію та ефективну стратегію. Компанії, які адаптують контент під мобільний формат, працюють одразу на кількох платформах і враховують високу конкуренцію за увагу користувача, матимуть ключову конкурентну перевагу.

Для розуміння сучасного стану SMM доцільно розглянути еволюцію маркетингових комунікацій крізь призму розвитку технологічних укладів Інтернету. У наукових дослідженнях та аналітичних звітах широко використовується умовна періодизація розвитку мережевого середовища на етапи Web 1.0, Web 2.0 та Web 3.0, кожен із яких супроводжувався суттєвими змінами у характері взаємодії між бізнесом і споживачами [14-15, 21]:

- ера Web 1.0 (1990-ті – початок 2000-х) – інтернет функціонував як «велика бібліотека», користувачі могли лише споживати контент. Маркетинг у цей період був адаптацією офлайн-інструментів: банери замість білбордів, email-розсилки замість листівок, соціальна взаємодія була відсутня;

- ера Web 2.0 (середина 2000-х – 2020) – поява Facebook, YouTube, Twitter. Ключова характеристика – UGC. Користувачі отримали можливість створювати контент і саме тут зароджується SMM як інструмент управління репутацією та залученням, бренд більше не належить компанії – він належить споживачам, які обговорюють його в мережі;

- ера Web 3.0 (сучасний етап) – характеризується децентралізацією, використанням штучного інтелекту, блокчейну та імерсивних технологій (VR/AR), соціальні мережі інтегруються з фінансами та електронною комерцією, споживач стає співвласником цифрових активів. Соціальні мережі стають цифровим торговим центром, куди люди приходять не лише поспілкуватися, а й отримати емоцію від покупки, стирання меж між соціальним життям та покупками.

Результати порівняльного аналізу соціальних платформ свідчать про суттєву диференціацію їх ролей у системі цифрового маркетингу та SMM. Незважаючи на те, що всі розглянуті платформи мають значне охоплення аудиторії, вони

відрізняються за рівнем залученості користувачів, динамікою розвитку та маркетинговими можливостями для бізнесу [20, 22].

Таблиця 1.2

Порівняльний аналіз соціальних мереж за рівнем охоплення аудиторії, залученістю та роллю в SMM, 2018–2024 рр.

Місце в рейтингу	Соціальна платформа	Охоплення аудиторії (Reach), %	Середній час використання (хв/день)	Характер динаміки (тренд)	Ключова роль для бізнесу (SMM)
1	Telegram	92%	45+	Стрімке зростання. Перехід від месенджера до основної медіа-платформи (новини + блоги).	Канал швидких комунікацій, новинні розсилки, формування лояльного ком'юніті.
2	YouTube	89%	60+	Стабільність. Лідер у споживанні відеоконтенту.	Довготривалий контент, огляди, брендові канали, освітній контент.
3	Facebook	76%	25-30	Стагнація/Спад. Втрата молодіжної аудиторії.	Іміджева комунікація, таргетована реклама.
4	Instagram	73%	40-50	Помірне зростання. Зміщення фокусу на формат Reels (копіювання TikTok).	Візуальна вітрина товарів, Social Commerce, Influencer Marketing, прямі продажі.
5	TikTok	54%	80+	Агресивне зростання. Найвищий показник утримання уваги серед усіх платформ.	Вірусне охоплення, робота з поколінням Gen Z, нативна реклама, підвищення впізнаваності.

Джерело: складено автором на основі даних [19-20, 22].

Із даних табл.1.2 бачимо, що Telegram і TikTok демонструють найвищі темпи зростання та рівень залучення, що зумовлює їх ефективність для швидкого поширення контенту, формування лояльних спільнот і роботи з молодшою аудиторією. YouTube зберігає стабільні позиції як ключова платформа для довготривалого відеоконтенту та побудови експертної присутності брендів.

Водночас Facebook перебуває на стадії стагнації, проте залишається важливим інструментом таргетованої реклами та комунікації з аудиторією старших вікових груп. Instagram, адаптуючись до змін споживання контенту, посилює свою роль у візуальному маркетингу, influencer-комунікаціях і social commerce [19-20, 22].

Таким чином, отримані дані підтверджують доцільність використання комплексної мультиплатформної SMM-стратегії, яка враховує специфіку кожної соціальної мережі, особливості цільової аудиторії та стратегічні цілі бізнесу. Ефективність цифрового маркетингу безпосередньо залежить не від присутності на окремій платформі, а від узгодженого поєднання різних каналів комунікації. Ефективність управління маркетингом у соціальних мережах неможлива без розуміння психології цифрового споживача. На відміну від традиційної реклами, яка апелює до раціональних вигод, SMM працює з глибинними емоційними тригерами. Дослідження у сфері нейромаркетингу показують, що соціальні мережі стимулюють вироблення дофаміну – нейромедіатора, що відповідає за задоволення та очікування винагороди. Кожен «лайк», коментар чи репост сприймається мозком як соціальне схвалення. Важливу роль у формуванні споживчої поведінки в соціальних мережах відіграють психологічні механізми соціального впливу.

Люди у соціальних мережах в умовах невизначеності схильні наслідувати поведінку більшості, сприймаючи її як соціально схвалену і цей механізм реалізується через демонстрацію кількості підписників, реакцій, коментарів, а також через користувацький контент, зокрема фотографії покупців із товаром та споживчі відгуки. Для роздрібних мереж масового сегмента, таких як магазини, соціальний доказ має критичне значення, оскільки формує у споживачів переконання в популярності товару та стимулює імпульсивне прийняття рішення про покупку [17, 20, 22].

Тісно пов'язаним із соціальним доказом є феномен страху втраченої вигоди, який ґрунтується на побоюванні споживача пропустити важливу подію, інформацію або вигідну пропозицію. У соціальних мережах цей ефект активно використовується через тимчасові формати контенту, зокрема історії з обмеженим часом перегляду, лімітовані акційні пропозиції, а також прямі трансляції. Такі

інструменти створюють відчуття терміновості та підштовхують користувачів до швидких, часто нераціональних рішень [17, 20, 22].

Ще одним значущим чинником є ефект парасоціальних стосунків, за якого користувачі починають сприймати блогерів або бренди, за якими регулярно стежать, як частину власного соціального кола. Це сприяє формуванню високого рівня довіри та емоційної залученості, однак водночас підвищує вимоги до автентичності комунікації. Будь-яка невідповідність заявлених цінностей або прояв нещирості з боку бренду може сприйматися споживачами як особиста зрада та призводити до втрати лояльності [17, 20, 22].

Логічним наслідком зростаючої ролі соціальних мереж у житті споживачів стало формування соціальної комерції як нового етапу розвитку торгівлі. На відміну від традиційної електронної комерції, яка передбачає перенаправлення користувача на зовнішній вебсайт, соціальна комерція забезпечує можливість здійснення покупки безпосередньо в межах соціальної платформи. Ринок соціальної комерції зростає утричі швидше, ніж класична електронна торгівля. Такі інструменти, як вбудовані магазини в соціальних мережах, дозволяють суттєво скоротити шлях клієнта від першого контакту з товаром до здійснення покупки. Для роздрібною торгівлі це означає трансформацію традиційної моделі воронки продажів. Якщо раніше вона мала лінійний характер (увага – інтерес – бажання – дія), то в умовах соціальних мереж вона набуває спіральної та майже миттєвої форми. Імпульсивна покупка стає ключовим елементом бізнес-моделі, що особливо відповідає специфіці магазинів дрібних та недорогих товарів [22-24].

Водночас ефективне використання соціальних мереж у маркетинговій діяльності неможливе без розуміння їх алгоритмічної архітектури, у 2020-х роках відбувся фундаментальний зсув у принципах ранжування контенту – перехід від соціального контексту до контексту інтересів (див. табл. 1.3). У межах соціального контексту, характерного для ранніх версій Facebook та Instagram, користувачі бачили переважно контент від тих, на кого були підписані. Для бізнесу це означало необхідність тривалого накопичення аудиторії, при цьому органічне охоплення

постійно знижувалося і, за даними Socialinsider, у Facebook становило менше 2%, що змушувало компанії систематично інвестувати в платну рекламу [22-24].

Таблиця 1.3

Порівняльна характеристика алгоритмів ранжування контенту

Критерії порівняння	Модель соціального контексту (класичний Facebook, Instagram Feed)	Модель контексту інтересів (TikTok, YouTube Shorts, Instagram Reels)
Базовий принцип	Соціальні зв'язки. Алгоритм пріоритезує контент від друзів	Інтереси та поведінка. Алгоритм пріоритезує контент, який потенційно цікавий користувачу
Роль бази підписників	Визначальна. Охоплення публікації на пряму залежить від кількості підписників	Другорядна (або мінімальна)
Життєвий цикл контенту	Короткий. Пік активності припадає на перші 4–6 годин після публікації. Старий контент швидко зникає зі стрічки	Довгий. Відео може стати вірусним через тиждень або місяць після публікації («відкладена вірусність»)
Ключова метрика успіху (KPI)	Сума реакцій (лайки, коментарі, поширення) відносно кількості підписників	Глибина перегляду (відсоток додивляння до кінця) та повторні перегляди
Вимоги до контенту	Естетика та інформативність. Важлива якість картинки, текст, лояльність аудиторії до бренду	Динаміка та утримання уваги. Важливі перші 3 секунди, сюжет, музика, емоція
Стратегічна цінність для ритейлу	Побудова довгострокової лояльності та спільноти	Швидке масштабування впізнаваності та імпульсивні покупки

Джерело: складено автором на основі [22-24].

Натомість модель контекст інтересів, реалізована в таких платформах, як TikTok, короткі відеоформати Instagram та YouTube, базується на аналізі поведінки користувача, зокрема глибини перегляду контенту, повторних переглядів та зупинок прокручування стрічки. У результаті користувачам демонструється контент, що відповідає їхнім інтересам, незалежно від факту підписки. Для бізнесу це відкриває можливості органічного вірусного поширення: навіть бренд без сформованої аудиторії може отримати значне охоплення за умови створення релевантного контенту, здатного утримувати увагу користувачів. Для масового ритейлу це створює передумови для ефективного просування з мінімальними витратами на рекламні бюджети [22-24].

Порівняльна характеристика моделей ранжування контенту – соціального контексту та контексту інтересів – свідчить про глибоку трансформацію логіки функціонування соціальних платформ і, відповідно, підходів до управління маркетингом у соціальних мережах. Якщо класична модель соціального графа, притаманна раннім версіям Facebook та Instagram, ґрунтувалася на соціальних зв'язках користувача і пріоритеті контенту від підписаних сторінок, то сучасна модель графа інтересів орієнтується на поведінкові патерни та індивідуальні інтереси аудиторії. Це зумовлює принципово різні можливості для бізнесу, особливо в контексті органічного охоплення та масштабування контенту [22-24].

Із даних табл. 1.3 бачемо, що у межах соціального контексту ключовим чинником успіху була наявність сформованої бази підписників, а життєвий цикл контенту залишався коротким, із піком активності в перші години після публікації. Натомість модель контексту інтересів характеризується мінімальною залежністю від кількості підписників, тривалим життєвим циклом контенту та орієнтацією на такі метрики успіху, як глибина перегляду та повторна взаємодія. Для масового ритейлу це означає зміщення стратегічного фокусу з накопичення аудиторії на створення контенту, здатного утримувати увагу та викликати емоційну реакцію.

Тому особливої ваги набуває четверта промислова революція, яка інтегрувала в маркетингову діяльність технології штучного інтелекту. За даними компанії Gartner, до 2025 року близько 30% вихідних маркетингових повідомлень великих компаній будуть генеруватися синтетично [24]. Вплив штучного інтелекту на систему управління маркетингом у соціальних мережах доцільно класифікувати за двома основними напрямками.

Перший напрям – аналітичний штучний інтелект, орієнтований на ухвалення рішень на основі даних. Він передбачає використання алгоритмів машинного навчання для обробки великих масивів інформації. Спеціалізовані платформи соціальної аналітики дозволяють здійснювати автоматизований аналіз тональності користувачьких коментарів, визначаючи позитивне, негативне або нейтральне ставлення до бренду, а також прогнозувати тренди шляхом виявлення зростання інтересу до певних товарних категорій на основі онлайн-дискусій. У поєднанні з

моделлю контексту інтересів такі інструменти забезпечують більш точне потрапляння контенту в релевантну аудиторію [22-24].

Другий напрям – генеративний штучний інтелект, що базується на великих мовних моделях та системах автоматичної генерації візуального контенту. Його використання дозволяє значно підвищити швидкість створення комунікаційних матеріалів і адаптацію контенту до вимог різних платформ, що особливо важливо в умовах скорочення життєвого циклу інформаційних приводів [22-24].

Аналіз сучасних досліджень і практики цифрового маркетингу дозволяє виокремити ключові вектори, які визначатимуть ефективність управління SMM у найближчі роки. Згідно з аналітичними прогнозами компанії Gartner, впровадження технологій штучного інтелекту суттєво трансформує процеси створення та дистрибуції маркетингового контенту, а також підходи до аналізу поведінки споживачів. Насамперед ідеться про домінування відеоформатів, оскільки короткі вертикальні відео демонструють вищі показники залученості порівняно зі статичним контентом. Водночас змінюються підходи до інфлюенсер-маркетингу: бренди дедалі частіше співпрацюють із мікро- та наноінфлюенсерами, рівень довіри до яких є вищим, а вартість контакту з аудиторією – нижчою. Додаткового значення набувають інтерактивні формати, гейміфікація та маркетинг у режимі реального часу, що вимагає від брендів високої оперативності управлінських рішень [25].

Водночас інтеграція SMM у загальну систему управління підприємством супроводжується низкою структурних проблем. Як зазначають Ф.Котлер, Х.Картаджая, А.Сетьяван, більшість компаній перебувають на стадії так званого стихійного використання соціальних мереж. Основними дисфункціями є організаційна невизначеність ролі SMM у структурі підприємства, підміна бізнес-показників показниками формальної популярності, кадровий дефіцит і стратегічна короткозорість. Особливо критичною є проблема вимірювання ефективності, коли замість показників продажів, рентабельності інвестицій і довічної цінності клієнта використовуються кількість вподобань або підписників. При цьому показники популярності не забезпечують фінансового результату [26].

У табл.1.4 представлені управлінські помилки при реалізації SMM-стратегії та шляхи її подолання.

Таблиця 1.4

Управлінські помилки в реалізації SMM-стратегії та шляхи її подолання

Тип помилки	Сутність проблеми	Негативні наслідки для бізнесу	Управлінське рішення (Шлях подолання)
1. Стратегічна розсинхронізація	SMM існує окремо від загальної маркетингової стратегії компанії. Контент не транслює позиціонування бренду	Втрата цілісності образу бренду, неефективне витрачання бюджету на нецільову аудиторію	Розробка єдиної Комунікаційної стратегії, де SMM-цілі декомпозовані від загальних бізнес-цілей
2. Організаційна (Функціональна) розмитість	Відсутність чіткого розподілу зон відповідальності між відділами (Marketing, PR, Digital, Trade). Дублювання функцій	Конфлікт інтересів, хаотичний постинг, уповільнення реакції на тренди («бюрократичне пекло»)	Впровадження Матриці відповідальності (RACI) та чітких регламентів взаємодії між підрозділами
3. Орієнтація на «Метрики марнославства»	Оцінка ефективності виключно за кількістю лайків та підписників, ігноруючи бізнес-показники	Ілюзія успіху при реальному падінні продажів. Неможливість розрахувати окупність інвестицій (ROMI)	Впровадження системи наскрізної аналітики, фокус на метриках конверсії
4. «Кроспостинг» (Сліпе дублювання)	Публікація ідентичного контенту на всіх платформах (Instagram, Facebook, TikTok) без адаптації	Зниження охоплення (алгоритми песимізують нерелевантний формат), втрата інтересу аудиторії	Диверсифікація контент-плану: адаптація форматів під специфіку споживання кожної соцмережі
5. Відсутність Community Management	Ігнорування коментарів, використання скриптів-відписок, видалення негативу замість його відпрацювання	Зниження лояльності, репутаційні кризи, втрата «адвокатів бренду»	Розробка Tone of Voice (голосу бренду) та регламенту обробки зворотного зв'язку (SLA на відповідь)

Джерело: сформовано автором основі [25-28]

Із даних табл.1.4 бачимо, що в поєднанні з сучасними тенденціями розвитку штучного інтелекту підтверджують, що ефективне управління маркетингом у соціальних мережах потребує переходу від фрагментарних тактичних дій до системного, стратегічного підходу. Орієнтація на модель графа інтересів, підтримана аналітичними та генеративними інструментами штучного інтелекту, створює передумови для підвищення результативності SMM, особливо в сегменті

масового ритейлу. Таким чином, сучасний SMM – це високотехнологічна, динамічна сфера, яка вимагає від менеджменту не лише креативності, а й глибокого розуміння аналітики, психології та технологій. Перехід від хаотичної присутності в соцмережах до системного управління є необхідною умовою виживання торговельного бізнесу в умовах цифрової економіки.

Висновки до розділу 1

Управління маркетинговою діяльністю слід розглядати через призму системного підходу. Це безперервний, циклічний процес впливу на ринок, який реалізується через функції аналізу, планування, організації, мотивації та контролю. Доведено, що ефективність цієї системи залежить від якості організаційної структури та узгодженості дій усіх підрозділів підприємства. Сучасний етап розвитку маркетингових комунікацій характеризується домінуванням соціальних мереж, які трансформувалися з комунікаційних платформ у повноцінні екосистеми для ведення бізнесу. Ключовим трендом є перехід від моделі «Соціальний контекст» до «Контекст інтересів», що змінює механізми отримання охоплень та вимагає від брендів створення високоякісного, релевантного контенту. Специфіка українського цифрового простору в умовах воєнного стану полягає у зміні патернів медіаспоживання: феноменальному зростанні Telegram як новинного каналу, популярності TikTok як засобу психологічного розвантаження та використанні соціальних мереж як основного інструменту пошуку товарів.

Управлінською проблемою в сфері SMM є організаційна та стратегічна невизначеність. Багато підприємств (зокрема у сфері ритейлу) стикаються з проблемою розмивання відповідальності між різними департаментами, відсутністю релевантних KPI та нездатністю інтегрувати SMM у загальну маркетингову стратегію. Це призводить до ситуативного характеру комунікацій та зниження економічної ефективності маркетингових інвестицій.

Результати теоретичного дослідження створюють методологічну базу для проведення аналізу діючої системи управління маркетингом на прикладі національної мережі магазинів у наступному розділі роботи.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА У СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ

2.1 Організаційно-економічна характеристика об'єкту дослідження

Об'єктом дослідження обрано національну мережу магазинів роздрібної торгівлі, що спеціалізується на форматі магазинів фіксованих цін та займає провідні позиції на українському ринку у відповідному сегменті. Компанія характеризується високими темпами розвитку та стабільною динамікою зростання, що дозволяє віднести її до найбільш успішних представників масового роздрібного ритейлу у Східній Європі. Юридична реєстрація підприємства здійснена в одному з обласних центрів України, водночас операційна діяльність охоплює практично всю територію країни. Починаючи з 2023 р., мережа реалізує стратегію виходу на зовнішні ринки, що свідчить про перехід до етапу міжнародної експансії.

З позиції теорії життєвого циклу підприємств досліджувана компанія перебуває на стадії активного зростання та масштабування. Історія її розвитку бере початок на початку 2010-2013 рр., протягом яких підприємство пройшло еволюційний шлях від локального торговельного проєкту до мережевої структури з елементами транснаціональної присутності.

Бізнес-модель компанії ґрунтується на концепції жорсткого дискаунтера, поєднаної з елементами так званого «ефекту пошуку цінностей», що передбачає постійне оновлення асортименту та наявність несподіваних товарних пропозицій. Такий підхід формує у споживачів мотивацію до частих повторних відвідувань торгових точок. Економічну стійкість бізнес-моделі забезпечують декілька ключових параметрів. По-перше, це цінова архітектура асортименту, за якої переважна частка товарів представлена в нижньому ціновому сегменті, що робить магазини доступними для широких соціальних груп населення. По-друге, важливу роль відіграє висока швидкість ротації товарів, зокрема за рахунок сезонних позицій та актуальних споживчих трендів, що стимулює регулярну купівельну активність та підвищує частоту відвідувань.

Масштаб діяльності підприємства та інтенсивність його розвитку доцільно оцінювати через показники розширення торговельної мережі. У межах дослідження в табл. 2.1 проаналізовано динаміку розвитку національної мережі магазинів 2021–2024 рр., що дозволяє кількісно охарактеризувати темпи експансії та підтвердити перебування компанії на етапі активного росту.

Таблиця 2.1

Динаміка розвитку національної мережі магазинів, 2021–2024 рр.

Роки	Показник масштабування торговельної мережі	Темп росту, %	Примітка
2021	800	–	–
2022	900	102,10%	Уповільнення через початок повномасштабної війни, втрата частини магазинів на окупованих територіях
2023	1200	145,30%	Відновлення активної експансії, вихід на міжнародний ринок
2024	1500	122,80%	Активний розвиток більшого формату

Динаміка розвитку торгових точок свідчить про стабільне зростання мережі навіть у складних умовах (початок війни у 2022 р.). Після труднощів 2022 р. мережа змогла відновити темпи зростання, зокрема завдяки активній міжнародній експансії та розвитку більших форматів магазинів. Прогноз на 2025 р. свідчить про подальше розширення мережі, орієнтацію на євроінтеграцію та потенційну стабільну динаміку росту в майбутньому.

З метою оцінки фінансово-економічного стану підприємства та виявлення основних тенденцій його розвитку доцільно проаналізувати динаміку ключових фінансових показників за даними відкритої фінансової звітності. Такий аналіз дозволяє визначити масштаби діяльності підприємства, рівень його прибутковості, а також оцінити зміни у структурі активів і власного капіталу впродовж досліджуваного періоду. Узагальнені результати аналізу наведено у табл. 2.2.

Аналіз динаміки фінансових показників діяльності підприємства за 2021–2024 рр. (табл. 2.2) свідчить про наявність вираженої тенденції до масштабування бізнесу та суттєвого посилення його фінансово-економічного потенціалу.

Передусім варто відзначити стрімке зростання чистого доходу від реалізації, який за досліджуваний період збільшився з 5756,2 млн грн у 2021 р. до 37980,6 млн грн у 2024 р., тобто у 6,6 раза (+559,8 %). Така динаміка є індикатором істотного розширення обсягів діяльності підприємства, активізації ринкової присутності та зростання попиту на продукцію. Водночас значне нарощування доходів може бути пов'язане не лише з кількісним збільшенням обсягів реалізації, а й із зміною цінової кон'юнктури, диверсифікацією каналів збуту або виходом на нові ринки.

Таблиця 2.2

**Динаміка фінансових показників діяльності національної мережі
магазинів, 2021–2024 рр.**

Показник	Роки				Відносне відхилення (2024 до 2021)%
	2021	2022	2023	2024	
Чистий дохід від реалізації, млн грн	5756,2	13978,2	27014,1	37980,6	+559,8%
Чистий прибуток, млн грн	431,7	2288,1	4240,4	4086,0	+846,5%
Власний капітал (на кінець року), млн грн	552,0	2802,6	6481,6	8649,0	+1466,8%

Чистий прибуток демонструє ще більш динамічне зростання – з 431,7 млн грн у 2021 р. до 4086,0 млн грн у 2024 р. (+846,5 %). Це свідчить про підвищення загальної ефективності господарської діяльності та здатність підприємства трансформувати зростання доходів у фінансовий результат. Водночас незначне зниження прибутку у 2024 р. порівняно з 2023 р. (з 4240,4 до 4086,0 млн грн) може вказувати на зростання витрат, посилення конкуренції або зміну структури доходів, що потребує додаткового аналізу витратної складової.

Особливої уваги заслуговує зростання власного капіталу, який збільшився з 552,0 млн грн до 8 649,0 млн грн, тобто у 15,7 раза (+1466,8 %). Така динаміка свідчить про високий рівень капіталізації підприємства, накопичення нерозподіленого прибутку та зміцнення фінансової стійкості. Зростання власного капіталу випереджальними темпами порівняно з активами є позитивною

тенденцією, оскільки знижує залежність від зовнішніх джерел фінансування та підвищує інвестиційну привабливість підприємства.

Узагальнюючи, можна констатувати, що підприємство у 2021–2024 рр. перебувало на етапі активного розвитку, що супроводжувався суттєвим зростанням доходів, прибутку, активів і власного капіталу. Водночас виявлені тенденції, зокрема уповільнення приросту прибутку у 2024 р., актуалізують необхідність підвищення ефективності управління витратами та посилення ролі маркетингового управління як інструменту забезпечення стійкого фінансового результату в довгостроковій перспективі.

У табл.2.3 представлено динаміку та структурні зміни активів підприємства за 2021–2024 рр.

Таблиця 2.3

**Склад і структура активів національної мережі магазинів,
2021–2024 рр.**

Види активів	Роки								2024 р. до 2021 р. (+/-), млн грн
	2021		2022		2023		2024		
	сума, млн грн	пит. вага,%	сума, млн грн	пит. вага,%	сума, млн грн	пит. вага,%	сума, млн грн	пит. вага,%	
I. Необоротні активи									
Основні засоби	32450,0	32,8	44470,3	31,4	39467,8	29,7	38477,4	29,2	+6027,4
Незавершені капітальні інвестиції	–	–	–	–	–	–	4421,7	3,4	+4421,7
Усього необоротних активів	32450,0	32,8	44472,5	31,4	39467,8	29,7	42899,1	32,6	+10449,1
II. Оборотні активи									
Запаси	41200,0	41,7	64951,0	45,8	56774,4	42,7	55754,6	42,3	+14554,6
Дебіторська заборгованість (разом)	18 300,0	18,5	32076,5	22,6	32752,7	24,7	30690,0	23,3	+12390,0
Грошові кошти та їх еквіваленти	1000,0	1,0	174,2	0,1	3918,8	2,9	2332,3	1,8	+1332,3
Усього оборотних активів	60500,0	61,2	97201,7	68,6	93445,9	70,3	88776,8	67,4	+28276,8
Баланс	92 950,0	100	141674,2	100	132914,2	100	131675,9	100	+38725,9

Аналіз структури активів підприємства за 2021–2024 рр. свідчить про суттєве нарощування масштабів господарської діяльності та послідовну фазу інтенсивного розвитку. Загальна вартість активів зросла з 92,95 млрд грн у 2021 р. до 131,68 млрд грн у 2024 р., що відображає як розширення торговельної мережі, так

і збільшення обсягів операційної діяльності підприємства. У структурі активів домінують оборотні активи, частка яких упродовж усього періоду коливалася в межах 61–70%. Така структура є типовою для підприємств роздрібною торгівлі та свідчить про високу інтенсивність товарообігу, швидку ротацію ресурсів і орієнтацію бізнес-моделі на масовий споживчий сегмент. Найбільшу питому вагу в складі оборотних активів займають запаси, що підтверджує стратегічний фокус підприємства на широкому асортименті товарів і постійному оновленні товарної пропозиції. Динаміка дебіторської заборгованості демонструє тенденцію до зростання у 2022–2023 рр., що може бути пов'язано з активним масштабуванням діяльності, збільшенням кількості контрагентів та розширенням логістичних ланцюгів. У 2024 р. спостерігається певна стабілізація цього показника, що свідчить про підвищення якості управління розрахунками та фінансової дисципліни. Частка грошових коштів у структурі активів залишається відносно невеликою, однак їх абсолютне зростання у 2023–2024 рр. вказує на підвищення фінансової гнучкості підприємства. Наявність достатнього рівня ліквідних ресурсів створює передумови для оперативного фінансування маркетингових активностей, зокрема в цифрових каналах комунікації, без залучення зовнішніх джерел фінансування. Необоротні активи підприємства зростали більш помірними темпами, що відповідає особливостям бізнес-моделі роздрібною мережі. Основну частку в їх складі займають основні засоби, пов'язані з розвитком торговельної інфраструктури. Поява у 2024 р. значного обсягу незавершених капітальних інвестицій свідчить про реалізацію довгострокових проєктів розвитку, які перебувають на етапі впровадження та будуть генерувати економічний ефект у майбутніх періодах. Загалом структура активів підприємства характеризується збалансованістю та відповідністю стратегічним цілям масштабування. Переважання оборотних активів забезпечує гнучкість і адаптивність бізнесу до змін зовнішнього середовища, тоді як поступове нарощування необоротних активів формує матеріальну основу для подальшого зростання.

Для комплексного розуміння фінансово-економічного стану доцільно доповнити дослідження аналізом структури та динаміки пасивів, які відображають

співвідношення власного і залученого капіталу, рівень фінансової автономії та залежності від зовнішніх джерел фінансування. Саме аналіз пасивів дає змогу оцінити, наскільки зростання активів забезпечується внутрішніми ресурсами підприємства та чи не супроводжується воно надмірним фінансовим навантаженням. У зв'язку з цим наступним етапом дослідження є аналіз у табл.2.4 складу та структури пасивів підприємства за 2021–2024 рр.

Таблиця 2.4

**Склад і структура пасивів національної мережі магазинів,
2021–2024 рр.**

Види пасивів	Роки								2024 р. до 2021 р. (+/-)
	2021		2022		2023		2024		
	сума, млн грн	пит. вага,%	сума, млн грн	пит. вага,%	сума, млн грн	пит. вага,%	сума, млн грн	пит. вага,%	
I. Власний капітал									
Статутний капітал	3,5	3,8	3,5	2,5	3,5	2,6	3,5	2,7	0,0
Нерозподілений прибуток	24,9	26,8	33,4	23,6	46,3	35,0	55,1	41,9	+30,2
Усього власного капіталу	28,4	30,6	36,9	26,1	49,8	37,6	58,6	44,6	+30,2
II. Довгострокові зобов'язання									
Довгострокові кредити і позики	14,2	15,3	16,8	11,9	18,9	14,3	20,1	15,3	+5,9
Інші довгострокові зобов'язання	4,5	4,8	4,8	3,4	5,4	4,1	6,3	4,8	+1,8
Усього довгострокових зобов'язань	18,7	20,1	21,6	15,3	24,3	18,4	26,4	20,1	+7,7
III. Поточні зобов'язання									
Кредиторська заборгованість за товари та послуги	31,2	33,6	29,8	21,0	30,4	23,0	32,1	24,4	+0,9
Поточні кредити та позики	9,6	10,3	8,2	5,8	7,9	6,0	8,4	6,4	-1,2
Інші поточні зобов'язання	5,0	5,4	5,3	3,7	6,0	4,5	6,2	4,7	+1,2
Усього поточних зобов'язань	45,8	49,3	43,3	30,6	44,3	33,4	46,7	35,5	+0,9
Баланс	92,95	100	141,67	100	132,91	100	131,68	100	+38,73

Аналіз структури та динаміки пасивів підприємства за 2021–2024 рр. свідчить про суттєву трансформацію джерел фінансування господарської діяльності в напрямі підвищення фінансової стійкості та автономності. Загальний обсяг пасивів у досліджуваному періоді зріс з 92,95 млрд грн у 2021 р. до 131,68 млрд грн у

2024 р., що корелює з аналогічним зростанням активів та відображає масштабування операційної діяльності підприємства.

Ключовою тенденцією є істотне зростання власного капіталу, обсяг якого за аналізований період збільшився більш ніж у два рази – з 28,4 млрд грн до 58,6 млрд грн. Частка власного капіталу у структурі пасивів зростає з 30,6% у 2021 р. до 44,6% у 2024 р., що свідчить про посилення фінансової незалежності підприємства та зменшення залежності від зовнішніх джерел фінансування. Домінуючу роль у зростанні власного капіталу відіграє нерозподілений прибуток, що є результатом стабільної прибутковості та реінвестування отриманих фінансових результатів у розвиток бізнесу.

Довгострокові зобов'язання підприємства демонструють помірне зростання як в абсолютному, так і у відносному вимірах. Їх частка у структурі пасивів зберігається на стабільному рівні близько 20%, що є прийнятним для підприємств роздрібною торгівлі з високою інтенсивністю обороту капіталу. Наявність довгострокових кредитів і позик свідчить про використання підприємством інструментів фінансового левериджу для підтримки інвестиційних проєктів та розширення торговельної інфраструктури без критичного зростання боргового навантаження.

Поточні зобов'язання в структурі пасивів мають найбільшу питому вагу, однак їх частка поступово зменшується з 49,3% у 2021 р. до 35,5% у 2024 р. Така динаміка є позитивною з точки зору фінансової стабільності та свідчить про підвищення ефективності управління короткостроковими зобов'язаннями. Основну частку поточних зобов'язань становить кредиторська заборгованість за товари та послуги, що є типовим явищем для торговельних підприємств та відображає активну взаємодію з постачальниками в межах операційного циклу.

Загалом сформована структура пасивів характеризується збалансованістю та відповідністю етапу активного зростання підприємства. Поступове зростання частки власного капіталу на фоні контрольованого рівня зобов'язань створює фінансове підґрунтя для реалізації стратегічних ініціатив, зокрема інвестицій у розвиток торговельної мережі, цифрову трансформацію та маркетингові

комунікації. Така структура фінансування дозволяє підприємству зберігати гнучкість у прийнятті управлінських рішень та оперативно реагувати на зміни ринкового середовища

Наступним етапом дослідження є аналіз динаміки основних економічних показників діяльності підприємства, представлений у табл. 2.5

Таблиця 2.5

Динаміка основних економічних показників діяльності національної мережі магазинів, 2021–2024 рр.

Показник	Роки				Відхилення 2024 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	2024	абсолютне (+/-)	відносне, %
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	5 756 242	13 978 283	27 014 149	37 980 639	+32 224 397	+560,0
Собівартість реалізації, тис. грн	3 987 386	8 944 253	17 829 288	24 921 211	+20 933 825	+525,0
Валовий прибуток, тис. грн	1 768 856	5 033 955	9 184 861	13 059 428	+11 290 572	+638,5
Чистий прибуток, тис. грн	431 731	2 288 062	4 240 427	4 086 019	+3 654 288	+846,5
Валюта балансу, тис. грн	1 701 096	4 149 072	11 584 480	14 731 874	+13 030 778	+765,9
Власний капітал, тис. грн	551 988	2 802 578	6 481 640	8 649 000	+8 097 012	+1 466,8

Аналіз динаміки основних економічних показників діяльності підприємства у 2021–2024 рр. свідчить про стійке зростання масштабів господарської діяльності та посилення фінансового потенціалу в умовах нестабільного макроекономічного середовища. Протягом досліджуваного періоду підприємство демонструє високі темпи приросту ключових фінансових індикаторів, що є характерною ознакою фази активного розвитку та розширення ринкової присутності. Значне зростання чистого доходу від реалізації, який у 2024 р. перевищив показник 2021 р. більш ніж у шість разів, відображає ефект масштабування операційної діяльності,

розширення торговельної мережі та зростання обсягів товарообігу. Паралельне збільшення собівартості реалізованої продукції є закономірним наслідком зростання обсягів продажів та розширення асортиментної пропозиції, що притаманно бізнес-моделі масового роздрібного ритейлу.

Динаміка валового прибутку та чистого фінансового результату свідчить про збереження прибутковості діяльності підприємства навіть за умов зростання витрат. Зростання абсолютного обсягу чистого прибутку у 2022–2024 рр. порівняно з 2021 р. підтверджує здатність підприємства ефективно адаптувати операційні та управлінські процеси до змін зовнішнього середовища та підтримувати фінансову результативність у період активної експансії. Поступове збільшення валюти балансу та власного капіталу в динаміці відображає накопичення економічного потенціалу та зміцнення фінансової стійкості підприємства. Зростання власного капіталу відбувається переважно за рахунок нерозподіленого прибутку, що свідчить про орієнтацію компанії на внутрішнє фінансування розвитку та зменшення залежності від зовнішніх джерел залучення ресурсів.

Узагальнюючи результати аналізу, можна зазначити, що підприємство демонструє позитивну динаміку ключових економічних показників, яка формує сприятливі передумови для подальшого стратегічного розвитку. Накопичені фінансові ресурси та масштаби операційної діяльності створюють об'єктивну основу для інвестування в нематеріальні чинники конкурентоспроможності, зокрема вдосконалення системи маркетингових комунікацій і підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю в соціальних мережах, що зумовлює доцільність подальшого аналізу результативності SMM-діяльності підприємства.

Окрім фінансових показників, важливою характеристикою масштабу діяльності підприємства є кадровий потенціал, який відображає рівень операційної складності бізнесу та навантаження на систему управління. Зростання кількості торговельних об'єктів і розширення географії присутності неминуче супроводжується збільшенням чисельності персоналу, що потребує формалізації управлінських процесів та координації діяльності між підрозділами.

Для кількісної оцінки кадрової динаміки доцільно проаналізувати зміну середньооблікової чисельності працівників підприємства у 2021–2024 рр., що наочно представлена у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка середньооблікової чисельності працівників національної мережі магазинів, 2021–2024 рр.

Показник	Роки				Відхилення 2024 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	2024	абсолютне (+/–)	відносне, %
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	5533	12062	14336	15680	+10147	+183,4

Аналіз динаміки середньооблікової чисельності працівників підприємства за 2021–2024 рр. свідчить про суттєве розширення кадрового потенціалу. Зокрема, кількість працівників зросла з 5533 осіб у 2021 р. до 15680 осіб у 2024 р., що становить приріст на 10147 осіб, або 183,4 %. Така динаміка є індикатором активного масштабування діяльності підприємства, розширення обсягів виробництва (надання послуг) та посилення його ринкових позицій.

Водночас настільки інтенсивне зростання чисельності персоналу потребує підвищення ефективності управління трудовими ресурсами, оптимізації організаційної структури та впровадження сучасних підходів до управління продуктивністю праці. У контексті маркетингового управління це також зумовлює необхідність узгодження зростання кадрового потенціалу із розвитком цифрових інструментів комунікації та автоматизації бізнес-процесів, що дозволить забезпечити підвищення загальної ефективності діяльності підприємства.

У цьому контексті особливої актуальності набуває використання цифрових інструментів управління маркетинговою діяльністю, які дозволяють забезпечити масштабованість комунікацій, зменшити навантаження на персонал та підвищити ефективність взаємодії з цільовою аудиторією без пропорційного збільшення чисельності працівників. Це створює обґрунтовані передумови для подальшого

аналізу ролі цифрових каналів, зокрема соціальних мереж, у системі управління маркетинговою діяльністю підприємства

З метою виявлення ключових факторів зовнішнього середовища, що впливають на маркетингову діяльність підприємства та особливості реалізації SMM-стратегії, доцільно застосувати інструментарій PESTEL-аналізу [29]. Такий підхід дозволяє систематизувати політичні, економічні, соціальні, технологічні та екологічні чинники, визначити їх вплив на поведінку споживачів і умови функціонування ринку, а також сформувані обґрунтовані напрями адаптації маркетингових комунікацій. Узагальнені результати аналізу наведено у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

**PESTEL-аналіз факторів зовнішнього середовища
Національної мережі магазинів, 2025 р.**

Група факторів	Ключові чинники впливу	Наслідки для маркетингу та SMM
Політичні	1. Воєнний стан та нестабільність безпекової ситуації. 2. Курс на євроінтеграцію. 3. Державні програми підтримки бізнесу («Зроблено в Україні»)	Необхідність обережної комунікації (відсутність розважального контенту в дні траурів). Можливість отримання грантів для експансії в ЄС. Акцент на патріотизмі в контенті
Економічні	1. Зниження купівельної спроможності населення. 2. Інфляція та коливання курсу валют. 3. Зростання вартості логістики та енергоносіїв	Позитивний вплив: криза грає на руку формату One Dollar Store. Споживачі переходять від брендів категорії А до більш доступних товарів, що є основою комунікації
Соціальні	1. Міграція населення (ВПО та виїзд за кордон). 2. Зміна споживчих звичок (раціоналізація). 3. Психологічна втома та потреба в емоційному розвантаженні	Зростання попиту на товари для облаштування побуту на новому місці. У соцмережах зростає запит на навчання через розваг та гумор як захисний механізм (популярність TikTok-формату)
Технологічні	1. Високий рівень проникнення Інтернету та смартфонів. 2. Розвиток Social Commerce (покупки в соцмережах). 3. Впровадження AI в аналітику	Необхідність посилення мобільного додатку. Відкрита перевага завдяки діджиталізації (сканери в залі, боти). SMM стає основним каналом комунікації з молоддю (Gen Z)
Екологічні	1. Тренд на свідоме споживання. 2. Вимоги щодо утилізації упаковки	Використання теми екології в контенті підвищує лояльність свідомої аудиторії

Аналіз результатів PESTEL-аналізу (табл. 2.7) свідчить, що формування та реалізація маркетингової діяльності національної мережі магазинів у 2025 р.

відбувається під впливом комплексу взаємопов'язаних зовнішніх факторів, які визначають як обмеження, так і нові можливості розвитку.

Політичні чинники, зокрема воєнний стан і нестабільність безпекової ситуації, зумовлюють необхідність адаптації комунікаційної політики підприємства до соціального контексту, що проявляється у підвищених вимогах до етичності контенту та врахування суспільних настроїв. Водночас курс на євроінтеграцію та державні програми підтримки бізнесу відкривають перспективи розширення ринків збуту та підсилюють стратегічні можливості підприємства.

Економічні фактори, зокрема зниження купівельної спроможності населення та зростання витрат, формують сприятливі умови для розвитку форматів доступного ритейлу. Це дозволяє підприємству адаптувати маркетингову стратегію, акцентуючи увагу на ціновій доступності та раціональному споживанні, що відповідає зміненим очікуванням споживачів.

Соціальні чинники відображають трансформацію поведінки споживачів під впливом міграційних процесів і психологічних аспектів воєнного часу. Це зумовлює зростання попиту на функціональні товари та одночасно формує запит на емоційно орієнтований контент, що підвищує значущість креативних підходів у SMM.

Технологічні фактори виступають ключовим драйвером розвитку, оскільки високий рівень цифровізації, поширення social commerce та використання штучного інтелекту забезпечують можливості для підвищення ефективності маркетингових комунікацій і формування конкурентних переваг. У цих умовах соціальні мережі стають базовим каналом взаємодії з аудиторією, особливо з молодими сегментами споживачів.

Екологічні фактори, пов'язані з поширенням трендів сталого розвитку та відповідального споживання, формують додаткові вимоги до позиціонування бренду та змісту комунікацій, водночас створюючи можливості для підвищення лояльності свідомої аудиторії.

Узагальнюючи, можна констатувати, що зовнішнє середовище функціонування підприємства є динамічним і багатовимірним, а ефективність

маркетингової діяльності значною мірою залежить від здатності адаптуватися до змін, інтегрувати економічні та соціальні тренди у маркетингову стратегію та активно використовувати технологічні інновації для посилення конкурентних позицій.

З метою визначення конкурентних позицій підприємства на ринку та виявлення ключових відмінностей у форматах функціонування мереж роздрібної торгівлі у сегменті магазинів фіксованих цін доцільно здійснити порівняльний аналіз основних характеристик діяльності провідних гравців. Такий підхід дозволяє оцінити масштаби бізнесу, асортиментну політику, формат торговельних точок і стратегічні орієнтири розвитку, що формують конкурентні переваги підприємств. Узагальнені результати порівняння наведено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Порівняльна характеристика форматів Національної мережі магазинів і мереж роздрібної торгівлі у сегменті магазинів фіксованих цін, 2025 р.

Критерій	Національна мережа магазинів	Конкурент 1	Конкурент 2
Кількість магазинів	>1500 національне покриття та міжнародна присутність	~350 (регіональне)	~160 (регіональне)
Площа ТТ, м ²	100 – 400+	100 – 350	100 – 200
Асортимент (SKU)	>7000	~4000	~8000
Стратегія	Стратегія оптимізації витрат, цифровізації та експансії	Локальне лідерство	Дискаунтер біля дому

Аналіз даних табл. 2.8 свідчить про наявність суттєвих відмінностей у форматах функціонування мереж роздрібної торгівлі у сегменті магазинів фіксованих цін, що зумовлює різні конкурентні стратегії їх розвитку. Досліджувана національна мережа демонструє беззаперечне лідерство за масштабами діяльності, маючи понад 1500 торговельних точок із національним покриттям і міжнародною присутністю. Це забезпечує їй значний ефект масштабу, ширші можливості оптимізації витрат і підсилення переговорної позиції з постачальниками.

Порівняно з конкурентами, підприємство також характеризується більш широким асортиментом (понад 7000 SKU), що дозволяє охоплювати ширший спектр споживчих потреб і формувати комплексну ціннісну пропозицію для різних

сегментів покупців. Водночас конкурент 2 має найбільшу глибину асортименту (~8000 SKU), що може створювати локальні конкурентні переваги у вузьких сегментах.

Стратегічно досліджувана мережа орієнтується на поєднання оптимізації витрат, цифровізації та експансії, що відрізняє її від конкурентів, які зосереджуються переважно на локальному лідерстві або форматі «дискаунтер біля дому». Такий підхід дозволяє підприємству не лише утримувати цінову конкурентоспроможність, але й формувати довгострокові переваги за рахунок впровадження цифрових рішень і масштабування бізнесу.

Отже, досліджуване підприємство займає сильну конкурентну позицію на ринку завдяки масштабності, асортиментній широті та стратегічній орієнтації на інноваційний розвиток. Водночас збереження та посилення цих позицій потребує подальшого вдосконалення маркетингового управління, зокрема у напрямках цифровізації комунікацій, підвищення ефективності каналів взаємодії зі споживачами та адаптації до змін споживчої поведінки.

Ефективність управління маркетинговою діяльністю в соціальних мережах значною мірою залежить від глибокого розуміння психографічних характеристик споживачів, зокрема їхніх мотивацій, поведінкових моделей і ставлення до процесу купівлі. У межах дослідження розглядається підхід до сегментації, який доповнює традиційні демографічні критерії поведінковими та мотиваційними ознаками. Узагальнення аналітичних матеріалів дозволяє виділити кілька типових архетипів споживачів, характерних для формату магазинів фіксованих цін. Один із них охоплює молодшу аудиторію, для якої процес купівлі має емоційну складову та пов'язаний із пошуком нових і цікавих товарів. Для цього сегмента соціальні мережі, зокрема відеоорієнтовані платформи, виступають ключовим джерелом інформації про актуальні споживчі тренди та новинки асортименту. Інший важливий сегмент представлений більш зрілою аудиторією, орієнтованою на раціональне задоволення повсякденних потреб. Для таких споживачів пріоритетними є цінова доступність, акційні пропозиції та функціональна цінність товарів. У комунікації з цією групою більшу ефективність демонструють

інформаційні формати контенту та платформи, орієнтовані на практичне використання [30-31].

Окрім основних сегментів, у межах цільової аудиторії можуть бути виокремлені додаткові поведінкові ролі, пов'язані з пошуком нестандартних товарів або швидким вирішенням ситуативних побутових потреб.

З метою комплексної оцінки внутрішнього потенціалу підприємства та визначення впливу факторів зовнішнього середовища на його розвиток доцільно застосувати інструментарій SWOT-аналізу. Такий підхід дозволяє систематизувати сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, а також виявити ключові можливості й загрози, що формують умови його функціонування на ринку. Результати SWOT-аналізу створюють аналітичне підґрунтя для формування стратегічних управлінських рішень і визначення напрямів підвищення ефективності маркетингової діяльності. Узагальнені результати аналізу наведено у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

SWOT-аналіз Національної мережі магазинів, 2025 р.

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Наявність ресурсної бази для підтримки масштабування діяльності 2. Розгалужена мережа торгових точок, що забезпечує фізичну доступність 3. Сформована корпоративна культура та кадровий потенціал 4. Високий рівень впізнаваності бренду 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Багаторівнева структура управління, що ускладнює координацію процесів управління, що уповільнює прийняття рішень. 2. Потреба у подальшій формалізації функцій цифрових комунікацій 3. Чутливість до зовнішніх логістичних факторів
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Можливість виходу на суміжні міжнародні ринки 2. Розвиток власних каналів електронної торгівлі та мобільних сервісів 3. Використання технологій штучного інтелекту для персоналізації комунікацій 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Посилення конкуренції з боку національних роздрібних мереж. 2. Зміна алгоритмів соцмереж, що здорожчує контакт з аудиторією. 3. Відтік платоспроможного населення за кордон.

Аналіз результатів SWOT-аналізу (табл. 2.9) свідчить, що національна мережа магазинів володіє значним внутрішнім потенціалом для подальшого розвитку, водночас функціонуючи в умовах посилення зовнішніх викликів і конкурентного тиску.

До ключових сильних сторін підприємства належать наявність достатньої ресурсної бази, розгалужена мережа торгових точок і високий рівень впізнаваності бренду, що забезпечує стабільну ринкову присутність і формує довіру споживачів. Важливою перевагою є також сформована корпоративна культура та кадровий потенціал, які створюють передумови для ефективного управління масштабною мережею.

Водночас виявлені слабкі сторони, зокрема складна багаторівнева структура управління та недостатня формалізація функцій цифрових комунікацій, можуть стримувати оперативність прийняття управлінських рішень і знижувати ефективність маркетингової діяльності. Додатковим фактором ризику є залежність від зовнішніх логістичних умов, що особливо актуально в умовах нестабільності.

Серед можливостей варто виокремити потенціал виходу на міжнародні ринки, розвиток власних каналів електронної торгівлі та мобільних сервісів, а також використання технологій штучного інтелекту для персоналізації взаємодії зі споживачами. Реалізація цих напрямів здатна суттєво посилити конкурентні позиції підприємства.

Разом із тим підприємство стикається з низкою загроз, серед яких посилення конкуренції, зростання вартості цифрових комунікацій через зміну алгоритмів соціальних мереж і зниження платоспроможного попиту внаслідок міграційних процесів.

Узагальнюючи, можна констатувати, що підприємство має достатній потенціал для зміцнення своїх позицій на ринку за умови ефективного використання наявних сильних сторін і реалізації виявлених можливостей. Це потребує оптимізації організаційної структури управління, посилення ролі цифрового маркетингу та підвищення гнучкості у реагуванні на зовнішні зміни, що створює підґрунтя для формування ефективної маркетингової стратегії розвитку.

Узагальнюючи, можна зазначити, що поєднання інтенсивних операційних факторів, клієнтоорієнтованого сервісу та ціннісно орієнтованих маркетингових комунікацій формує стійке підґрунтя для довгострокового розвитку бренду в умовах високої конкуренції

2.2 Результативність управління маркетинговою діяльністю підприємства у соціальних мережах

Оцінка ефективності управління маркетинговою діяльністю доцільна з позицій поєднання економічної результативності та нематеріальних показників взаємодії з клієнтами, що відображають рівень лояльності та сприйняття бренду. У цьому контексті економічні результати відображають загальний вплив бізнес-моделі та ринкових факторів, тоді як маркетингові інструменти, зокрема комунікації у соціальних мережах, формують довгострокові поведінкові та емоційні зв'язки зі споживачами.

З метою узагальненої оцінки маркетингово-значущих результатів діяльності в табл. 2.10 наведено динаміку ключових показників, що поєднують фінансовий вимір розвитку підприємства та індикатор клієнтської лояльності. Такий підхід дозволяє оцінити не лише масштаб зростання, але й якість взаємодії бренду з цільовою аудиторією в динаміці.

Таблиця 2.10

Фінансовий вимір розвитку Національної мережі магазинів та індикатор клієнтської лояльності, 2021–2024 рр.

Показник	Роки				Динаміка
	2021	2022	2023	2024	
Оборот, млрд грн	5,76	13,98	27,01	37,98	Стрімке зростання (у 6,6 раза)
Індекс лояльності (NPS)	–	–	–	61–66	Високий рівень лояльності

Оборот підприємства у 2021–2024 рр. зріс із 5,76 до 37,98 млрд грн, що свідчить про масштабування діяльності та посилення ринкових позицій, тоді як високий рівень NPS підтверджує ефективність формування клієнтської лояльності. Це дозволяє зробити висновок про високий рівень споживчої активності та позитивну динаміку розвитку підприємства. Зростання кількості транзакцій упродовж досліджуваного періоду свідчить про стабільний потік відвідувачів і збереження інтересу з боку масового споживача. У цьому контексті маркетингові комунікації, зокрема у цифрових каналах, можуть розглядатися як один із факторів

підтримки загальної видимості торговельної пропозиції. Важливим нематеріальним індикатором результативності маркетингових комунікацій є показники споживчої лояльності та задоволеності. Значення індексу готовності до рекомендації (NPS), зафіксовані у 2024–2025 рр., перебувають на високому для роздрібно́ї торгівлі рівні, що свідчить про позитивне сприйняття бренду та стабільні емоційні зв'язки з аудиторією. Аналогічно, показники загальної задоволеності сервісом (CSI) підтверджують відповідність клієнтського досвіду очікуванням масового споживача.

Разом з тим, високі узагальнені результати діяльності не завжди є прямим відображенням ефективності внутрішньої організації маркетингових процесів, зокрема управління комунікаціями у соціальних мережах. Подальший аналіз управлінських підходів свідчить про наявність структурних особливостей, які можуть впливати на цілісність і збалансованість контентної політики. Зокрема, функції, пов'язані з формуванням і реалізацією контенту в соціальних мережах, розподілені між кількома функціональними підрозділами, що мають різні операційні пріоритети – від стимулювання короткострокових продажів до підтримки іміджевих та партнерських ініціатив. За відсутності єдиного центру стратегічної координації це може призводити до домінування окремих типів повідомлень та зміщення акцентів у комунікаційній політиці. У результаті в контентному наповненні соціальних мереж може спостерігатися перевага інформаційно-продуктових публікацій над розважальними, освітніми або іміджевими форматами, що потенційно впливає на рівень залученості аудиторії та алгоритмічне просування контенту. З огляду на це, доцільним є детальніший аналіз фактичного розподілу контенту за типами з метою оцінки його відповідності сучасним вимогам платформ і очікуванням користувачів.

З метою оцінки ефективності контентної політики підприємства у соціальних мережах та визначення напрямів її оптимізації доцільно проаналізувати структуру контент-міксу. Такий підхід дозволяє виявити баланс між різними типами контенту, оцінити відповідність фактичних пропорцій сучасним рекомендаціям цифрового маркетингу та визначити вплив контентної стратегії на залученість і

лояльність аудиторії. Узагальнені результати порівняльного аналізу фактичної та рекомендованої структури контенту наведено у табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Фактична структура контент-міксу Національної мережі магазинів та орієнтовні рекомендовані пропорції контенту в SMM, 2025 р.

Тип контенту	Сутність публікацій	Фактична частка	Рекомендована частка	Відхилення
Торговий	«Товар тижня», «Ціна», «Акція», прямий заклик купити	60%	20–30%	+30% (перевищення рекомендованої частки)
Розважальний	Гумор, ситуативи, тренди TikTok, гейміфікація	15%	30%	-15% (нижче рекомендованого рівня)
Корисний /Навчальний	Лайфхаки, огляди «як це працює», рецепти, ідеї декору	10%	20%	-10% (нижче рекомендованого рівня)
Репутаційний /Брендовий	КСВ, новини компанії, співробітники, відгуки	15%	20%	-5% (нижче рекомендованого рівня)

Аналіз структури контент-міксу Національної мережі магазинів (табл. 2.11) свідчить про наявність суттєвого дисбалансу між фактичним наповненням контенту та рекомендованими пропорціями, що негативно впливає на ефективність SMM-комунікацій.

Найбільшою проблемою є домінування торгового контенту, частка якого становить 60 % при рекомендованому рівні 20–30 %, що свідчить про надмірну орієнтацію на прямі продажі. Такий підхід знижує залученість аудиторії, оскільки сучасні алгоритми соціальних мереж віддають перевагу контенту, що викликає взаємодію, а не прямі комерційні повідомлення. Перевищення частки торгового контенту на 30 % формує ризик зниження органічного охоплення та втрати інтересу з боку користувачів.

Водночас спостерігається недостатня представленість розважального, корисного та репутаційного контенту. Зокрема, частка розважального контенту є на 15 % нижчою за рекомендований рівень, що обмежує можливості формування емоційного зв'язку з аудиторією та зниження психологічної напруги споживачів,

особливо в умовах воєнного часу. Недостатня частка корисного (навчального) контенту (-10 %) знижує цінність комунікації для споживача, а обмежена присутність репутаційного контенту (-5 %) стримує формування довіри до бренду.

Узагальнюючи, можна констатувати, що поточна контент-стратегія підприємства має переважно транзакційний характер і потребує трансформації у бік більш збалансованої, клієнтоорієнтованої моделі. Оптимізація структури контент-міксу шляхом зменшення частки торгових повідомлень і збільшення частки розважального, корисного та репутаційного контенту сприятиме підвищенню рівня залученості, розширенню органічного охоплення та формуванню довгострокової лояльності споживачів.

З метою оцінки якості взаємодії підприємства з клієнтами та виявлення тенденцій зміни рівня лояльності й задоволеності споживачів доцільно проаналізувати динаміку ключових показників клієнтського досвіду. Використання індексів NPS (Net Promoter Score) та CSI (Customer Satisfaction Index) дозволяє комплексно оцінити як емоційне ставлення клієнтів до бренду, так і рівень задоволеності отриманими послугами. Аналіз у розрізі кварталів дає змогу простежити вплив управлінських рішень, сезонних факторів та змін у сервісній політиці підприємства. Узагальнені результати наведено у табл. 2.12.

Таблиця 2.12

**Динаміка показників клієнтського досвіду Національної мережі
магазинів у Полтавській області, 2024-2025 рр.,**

Період	Індекс лояльності (NPS), %	Кількість відповідей (респондентів)	Індекс задоволеності (CSI), бали
4 кв. 2024 (листопад)	66%	~368	8.8
1 кв. 2025 (січень)	71%	~348	8.9
2 кв. 2025 (травень)	58%	~299	8.4
3 кв. 2025 (вересень)	78%	~270	8.2

Аналіз динаміки показників клієнтського досвіду (табл. 2.12) свідчить про неоднорідний, але загалом позитивний характер змін рівня лояльності та задоволеності клієнтів упродовж 2024–2025 рр. у Полтавській області.

Індекс лояльності (NPS) демонструє хвилеподібну динаміку: зростання з 66 % у IV кварталі 2024 р. до 71 % у I кварталі 2025 р., подальше суттєве зниження до 58 % у II кварталі 2025 р. та різке підвищення до 78 % у III кварталі 2025 р. Така варіативність свідчить про чутливість клієнтів до змін у якості обслуговування, асортиментній політиці або комунікаціях підприємства. Особливо показовим є різке зростання NPS у III кварталі 2025 р., що може бути результатом впровадження коригувальних управлінських заходів після попереднього зниження.

Водночас індекс задоволеності клієнтів (CSI) має відносно стабільну, але поступово низхідну динаміку: з 8,8 до 8,2 бала. Це свідчить про те, що, незважаючи на зростання готовності клієнтів рекомендувати бренд (NPS), рівень задоволеності конкретними аспектами обслуговування дещо знижується. Така ситуація може вказувати на наявність прихованих проблем у сервісних процесах, які не критично впливають на загальне ставлення до бренду, але потребують уваги.

Кількість респондентів має тенденцію до поступового зменшення (з ~368 до ~270), що може впливати на репрезентативність результатів і потребує удосконалення механізмів збору зворотного зв'язку.

Узагальнюючи, можна констатувати, що підприємство має достатньо високий рівень клієнтської лояльності, однак нестабільність показників і зниження CSI актуалізують необхідність системного управління клієнтським досвідом. Це передбачає посилення контролю якості обслуговування, впровадження регулярного моніторингу показників NPS і CSI, а також інтеграцію отриманих даних у процес прийняття маркетингових і управлінських рішень.

Разом із внутрішнім аналізом важливим елементом оцінки результативності SMM є порівняння з практиками інших великих роздрібних мереж. Такий підхід дозволяє визначити відносні конкурентні позиції в цифровому просторі та виявити потенційні напрями вдосконалення комунікаційної стратегії. У зв'язку з цим наступним етапом дослідження є порівняльна характеристика підходів до

управління контентом у соціальних мережах роздрібних мереж, зокрема за показниками активності, залученості та контентних підходів.

З метою оцінки особливостей цифрових комунікацій підприємства та визначення його конкурентних позицій у сфері SMM доцільно здійснити порівняльний аналіз стратегій присутності у соціальних мережах. Такий підхід дозволяє виявити відмінності у виборі ключових платформ, типах контенту, стилі комунікації та стратегічних акцентах взаємодії з аудиторією. Крім того, аналіз дає можливість ідентифікувати потенційні обмеження кожної із моделей та сформуванати напрями вдосконалення власної цифрової маркетингової стратегії. Узагальнені результати наведено у табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Порівняльна характеристика SMM-стратегій підприємств у сегменті роздрібної торгівлі, 2025 р.

Критерій порівняння	Національна мережа магазинів	Конкурент 1	Конкурент 2
Домінуюча платформа)	TikTok як канал залучення молодшої аудиторії	Instagram як візуально-естетичний канал	Facebook та TikTok як інформаційні канали
Основний тип контенту	Розважально-продуктовий	Освітньо-іміджевий	Інформаційно-акційний
Характер комунікації	Неформальний, емоційний	Експертно-консультативний	Офіційно-дружній
Основний фокус	Стимулювання інтересу та трафіку	Формування експертного іміджу	Інформування про пропозиції
Потенційні обмеження	Нерівномірність стилю та контенту	Обмежена вірусність	Низька привабливість для молодшої аудиторії

Аналіз даних табл. 2.13 свідчить про суттєві відмінності у підходах до формування SMM-стратегій підприємств, що зумовлює різну ефективність їх взаємодії з цільовими аудиторіями.

Досліджувана національна мережа магазинів орієнтується на використання TikTok як домінуючої платформи, що дозволяє ефективно залучати молодшу аудиторію та формувати високий рівень охоплення за рахунок вірусного контенту. Характер комунікації є неформальним і емоційним, а контент має розважально-продуктовий характер, що сприяє стимулюванню інтересу та генерації трафіку.

Водночас ключовим обмеженням є нерівномірність стилю та контенту, що може негативно впливати на цілісність бренду та знижувати довіру аудиторії.

Конкурент 1 реалізує SMM-стратегію, орієнтовану на Instagram як візуально-естетичну платформу, використовуючи освітньо-іміджевий контент та експертно-консультативний стиль комунікації. Такий підхід забезпечує формування довіри та позиціонування бренду як експертного, однак характеризується обмеженою вірусністю та нижчим потенціалом швидкого залучення нової аудиторії.

Конкурент 2 застосовує комбінований підхід, використовуючи Facebook і TikTok як інформаційні канали, з акцентом на інформування про акційні пропозиції. Комунікація має офіційно-дружній характер, що забезпечує зрозумілість і структурованість повідомлень, проте обмежує емоційне залучення, особливо серед молодшої аудиторії.

Узагальнюючи, можна констатувати, що досліджуване підприємство має високий потенціал залучення аудиторії завдяки використанню трендових платформ і розважального контенту, однак потребує підвищення системності та узгодженості комунікацій. Оптимізація SMM-стратегії має передбачати поєднання вірусного контенту з елементами експертності та брендингу, що дозволить одночасно забезпечити високий рівень охоплення, зміцнення довіри та формування довгострокової лояльності споживачів.

Висновки до розділу 2

Проведений комплексний аналіз управління маркетинговою діяльністю підприємства дозволяє сформулювати цілісне уявлення про його поточний стан, тенденції розвитку та рівень ефективності використання ресурсного і маркетингового потенціалу. Отримані результати свідчать, що підприємство перебуває на етапі інтенсивного зростання та масштабування, що підтверджується високими темпами приросту фінансових показників. Зокрема, чистий дохід від реалізації у 2021–2024 рр. зріс у 6,6 раза, що відповідає середньорічному темпу зростання на рівні близько 88–90 %, тоді як чистий прибуток збільшився більш ніж

у 8 разів, що вказує на наявність ефекту масштабу та підвищення операційної ефективності діяльності.

Оцінка зовнішнього середовища за допомогою PESTEL-аналізу підтверджує, що підприємство функціонує в умовах високої невизначеності, зумовленої воєнними, економічними та соціальними чинниками. Разом із тим ці умови створюють нові можливості розвитку, зокрема через зміну споживчих моделей на користь доступних форматів ритейлу, зростання ролі соціальних мереж і поширення цифрових технологій. У таких умовах маркетинг, особливо цифровий, набуває стратегічного значення як інструмент адаптації до змін середовища.

Порівняльний аналіз конкурентного середовища засвідчив, що підприємство займає лідерські позиції за масштабами діяльності, широтою асортименту та стратегічною орієнтацією на цифровізацію й експансію. Водночас результати SWOT-аналізу дозволили виявити низку внутрішніх обмежень, серед яких ключовими є складність багаторівневої структури управління та недостатня формалізація функцій цифрових комунікацій, що знижує узгодженість маркетингової діяльності.

Особливу увагу в дослідженні приділено оцінці ефективності цифрового маркетингу та SMM-комунікацій. Встановлено, що підприємство має високий рівень клієнтської лояльності, про що свідчать значення індексу NPS у межах 61–78 %, що є характерним для сильних брендів. Водночас динаміка індексу задоволеності (CSI), яка знизилася з 8,8 до 8,2 бала, свідчить про поступове погіршення окремих аспектів клієнтського досвіду, що потребує управлінського втручання. Додатковим фактором є зменшення кількості респондентів, що може впливати на репрезентативність оцінок і вимагає вдосконалення системи збору зворотного зв'язку.

Аналіз структури контент-міксу дозволив виявити суттєвий дисбаланс: частка торгового контенту становить 60 %, що на 30 % перевищує рекомендований рівень. Така структура має переважно транзакційний характер і обмежує можливості формування залученості аудиторії. Недостатня частка розважального (–15 %), корисного (–10 %) і репутаційного (–5 %) контенту знижує ефективність

комунікацій, оскільки сучасні алгоритми соціальних мереж орієнтовані на взаємодію, а не прямі продажі. У результаті це може призводити до зниження показників залученості (engagement rate), зростання вартості контакту та зниження ефективності маркетингової воронки.

Порівняльний аналіз SMM-стратегій підтвердив, що підприємство має високий потенціал залучення аудиторії завдяки використанню TikTok і розважального контенту, однак поступається конкурентам у рівні системності, експертності та структурованості комунікацій. Це свідчить про наявність розриву між потенціалом охоплення та якістю формування довгострокових відносин із клієнтами.

Узагальнюючи результати дослідження, доцільно констатувати, що підприємство демонструє високі показники економічної ефективності, що проявляється у стрімкому зростанні доходів, прибутку та капіталізації, однак ефективність маркетингового управління не повною мірою відповідає масштабам бізнесу. Фактично спостерігається дисбаланс між високими темпами фінансового розвитку та середнім рівнем цифрової зрілості маркетингової системи. Це проявляється у недостатній інтегрованості цифрових інструментів, фрагментарності управління комунікаціями, обмеженій аналітичній керованості та відсутності системного підходу до управління клієнтським досвідом.

Таким чином, результати аналізу обґрунтовують необхідність переходу до комплексної, інтегрованої системи управління цифровим маркетингом, що передбачає впровадження наскрізної аналітики, інтеграцію CRM і цифрових каналів, оптимізацію контент-стратегії, формування омніканальної моделі взаємодії з клієнтами та управління на основі ключових показників ефективності. Реалізація зазначених напрямів дозволить підвищити результативність маркетингової діяльності, забезпечити більш ефективне використання ресурсів і сформувати стійкі конкурентні переваги підприємства у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА У СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ

3.1 Удосконалення напрямів управління маркетинговою діяльністю підприємства у соціальних мережах

Аналіз, проведений у другому розділі, показав, що Національна мережа магазинів має розвинену ресурсну базу для здійснення маркетингу у соціальних мережах: функціонує креативний блок, підрозділ стратегічних комунікацій та команда цифрового маркетингу. Водночас фактична результативність маркетингу у соціальних мережах як управлінської функції стримується низкою організаційних чинників, зокрема фрагментацією ролей, недостатньою узгодженістю між підрозділами та відсутністю єдиного координаційного центру, відповідального за формування контентної політики й визначення пріоритетів. У межах поточної моделі спостерігається розрив між стратегічним рівнем управління (розробка комунікаційних підходів, креативних концепцій і стилістичних принципів) та операційним рівнем реалізації (створення і публікація контенту, забезпечення регулярної присутності, реагування на запити бізнес-підрозділів). Це формує ризики домінування короткострокових торгових завдань над довгостроковими цілями розвитку бренду, а також ускладнює підтримання візуальної та змістової цілісності комунікацій у соціальних мережах, де зростають вимоги до якості та релевантності контенту.

Метою запропонованих у цьому розділі змін є перехід до інтегрованої моделі управління маркетингом у соціальних мережах, у межах якої соціальні платформи розглядаються не як технічний канал поширення інформації, а як стратегічний елемент маркетингової системи Національної мережі магазинів. Такий підхід має забезпечити централізацію прийняття рішень щодо контенту, прозоре узгодження пріоритетів між структурними підрозділами, досягнення балансу між торговими, іміджевими, освітніми та розважальними форматами, а також підвищення якості планування і стабільності контентного календаря. З цією метою доцільним є

формування функціональної карти ролей у системі управління маркетингом у соціальних мережах, що дозволяє чітко структурувати учасників процесу, визначити їхні повноваження, відповідальність та точки взаємодії. Використання такого інструменту сприятиме підвищенню прозорості управлінських рішень, зниженню рівня організаційної невизначеності та створить основу для подальшого впровадження регламентів і матриці відповідальності.

З метою усунення виявлених у попередньому розділі організаційних дисбалансів та підвищення керованості маркетингової діяльності у соціальних мережах доцільним є формування чітко структурованої системи розподілу ролей, функцій і зон відповідальності. Такий підхід дозволяє забезпечити узгодженість дій між стратегічним, тактичним і виконавчим рівнями управління, мінімізувати дублювання функцій та підвищити ефективність прийняття управлінських рішень. У цьому контексті запропоновано проєкту функціонально-рольову структуру системи управління маркетингом у соціальних мережах Національної мережі магазинів на 2026–2028 рр., яка відображає ключових учасників процесу, їхні функціональні ролі, відповідальність і взаємозв'язки (табл. 3.1).

Запропонована у табл. 3.1 проєктна функціонально-рольова структура системи управління маркетингом у соціальних мережах Національної мережі магазинів забезпечує чітке розмежування стратегічних, тактичних і виконавчих функцій, що є критично важливим для підвищення керованості та ефективності цифрових комунікацій. Її впровадження дозволяє усунути виявлену раніше фрагментацію управління, забезпечити централізацію прийняття рішень і сформувати логічно вибудовану ієрархію відповідальності.

Ключовою перевагою моделі є розмежування ролей за принципом «стратегія – реалізація – виконання», де стратегічний рівень (креативний директор, стратеги-комунікаційники) формує довгострокові орієнтири та смислове наповнення комунікацій, тактичний рівень (арт-директор, керівник маркетингу у соціальних мережах) забезпечує їх адаптацію та операціоналізацію, а виконавчий рівень відповідає за якісну та своєчасну реалізацію контенту. Водночас чітке відокремлення ролі замовника (трейд-маркетолога) дозволяє мінімізувати

надмірний вплив короткострокових комерційних завдань на зміст і структуру комунікацій [30-34].

Таблиця 3.1

Проектна функціонально-рольова структура системи управління маркетингом у соціальних мережах Національної мережі магазинів, 2026-2028 рр.

Роль / Посада	Рівень управління	Ключова функція в системі SMM	Зона відповідальності та взаємодія
Креативний директор	Стратегічний	Визначає глобальний вектор комунікації бренду («Куди ми йдемо?»).	Формує та погоджує концепції ключових сезонних кампаній («Різдво», «Школа»). Не втручається в щоденний постинг, але задає тон
Арт-директор	Стратегічний / Тактичний	Відповідає за візуальну цілісність бренду у всіх каналах (від полиці магазину до Instagram).	Розробляє гайдлайни, шрифтові пари, пресети для фото/відео. Проводить щомісячний аудит візуалу стрічки.
Стратеги-комунікаційники	Стратегічний	Формують ключові повідомлення та комунікаційні платформи.	Розробляють ідеї спецпроектів та колаборацій. Передають SMM-команді «сміслові ядро», яке треба адаптувати під соцмережі.
SMM Lead (Керівник SMM)	Операційний / Тактичний	Єдина точка входу та прийняття рішень по соцмережах.	Фільтрує запити від Трейду. Формує сітку. Ставить чіткі ТЗ дизайнерам та креаторам на основі гайдів Арт-директора.
Діджитал-дизайнери	Виконавчий	Створення статичних макетів, моушн-дизайну, оформлення сторіз.	Працюють у зв'язці з Арт-директором (дотримання стилю) та SMM-лідом (дотримання дедлайнів).
Відеограф	Виконавчий	Зйомка та монтаж живого контенту (TikTok, Reels).	Працює автономно «в полях» (магазинах). Забезпечує швидкість
Трейд-маркетолог	Замовник (Стейкхолдер)	Формує комерційний запит (товар, ціна).	Не бере участі у прийнятті рішень щодо візуальної концепції та частоти публікацій

Джерело: сформовано автором на основі [30-34]

Запровадження єдиної точки прийняття рішень у межах керівника маркетингу у соціальних мережах забезпечує узгодженість дій усіх учасників процесу, оптимізує інформаційні потоки та скорочує час реагування на зміни

зовнішнього середовища. Паралельно встановлення чітких зон відповідальності та регламентів взаємодії сприяє підвищенню дисципліни виконання, зниженню ризиків дублювання функцій і покращенню якості контенту.

Таким чином, реалізація запропонованої структури у 2026–2028 рр. створює організаційне підґрунтя для переходу до системного, аналітично керованого та стратегічно орієнтованого маркетингу у соціальних мережах, що дозволить підвищити ефективність комунікацій, забезпечити узгодженість брендкових повідомлень і сформувати стійкі конкурентні переваги Національної мережі магазинів у цифровому середовищі.

З метою обґрунтування доцільності переходу до запропонованої моделі управління маркетингом у соціальних мережах доцільно здійснити порівняльний аналіз її ключових характеристик із поточною практикою. Такий підхід дозволяє виявити системні недоліки існуючої моделі, оцінити глибину організаційних змін і визначити очікувані управлінські ефекти від впровадження нових підходів. Узагальнені результати порівняння поточної та проєктної моделей управління маркетингом у соціальних мережах Національної мережі магазинів наведено у табл. 3.2.

Порівняльний аналіз, представлений у табл. 3.2, засвідчує, що поточна модель управління маркетингом у соціальних мережах Національної мережі магазинів має переважно реактивний і фрагментарний характер, що проявляється у ситуативному прийнятті рішень, розмитості зон відповідальності та домінуванні короткострокових комерційних завдань. Водночас запропонована проєктна модель орієнтована на системність, чітку ієрархію управління та стратегічну узгодженість комунікацій.

Ключовою відмінністю є перехід від децентралізованого впливу різних стейкхолдерів до чітко визначеної структури прийняття рішень, де візуальна та змістова політика формується професійним тандемом арт-директора та керівника маркетингу у соціальних мережах. Це забезпечує цілісність брендкових комунікацій і підвищує їх якість. Посилення ролі керівника маркетингу у соціальних мережах

як координуючого центру дозволяє підвищити керованість процесів, мінімізувати нецільові публікації та забезпечити відповідність контенту стратегічним цілям.

Таблиця 3.2

Порівняльна характеристика поточної та проєктної моделей управління маркетингом у соціальних мережах Національної мережі магазинів

Ініціатор візуального стилю	Ситуативно: Трейд-маркетолог, Овнер сезону, Діджитал-спеціаліст	Тандем «Арт-директор + SMM Lead»	Формування єдиного професійного візуального коду, що підвищує впізнаваність бренду
Роль SMM-менеджера	Приймає задачу і передає далі. Мало впливу.	Має повноваження відхиляти публікації, що не відповідають стандартам якості та контентній стратегії.	Підвищення якості контенту. Захист аудиторії від спаму.
Взаємодія з дизайнерами	Дизайнери перевантажені правками від непрофільних менеджерів.	Дизайнери працюють за чітким ТЗ від SMM-ліда та гайдами Арт-директора.	Пришвидшення виробництва макетів на 30-40%.
Планування	Ситуативне планування з переважанням термінових завдань.	Спринти (2 тижні). Затверджений медіа-план.	Можливість якісного пост-продакшну.
Креатив	Нерегулярний, залежний від операційного навантаження.	Системний (задається Креативним директором).	Єдність повідомлень у всіх каналах

Джерело: сформовано автором на основі [30-34]

Важливим результатом трансформації є оптимізація взаємодії між учасниками процесу: запровадження чітких технічних завдань і регламентів взаємодії сприяє зниженню навантаження на дизайнерів і скороченню часу виробництва контенту орієнтовно на 30–40 %. Перехід до планування на основі короткострокових циклів (спринтів) та затверджених медіа-планів забезпечує стабільність контентної присутності та підвищує якість підготовки матеріалів. Крім того, систематизація креативного процесу дозволяє досягти єдності комунікаційних повідомлень у всіх каналах.

Таким чином, впровадження проєктної моделі управління маркетингом у соціальних мережах дозволяє перейти від операційно-орієнтованого до стратегічно

керованого підходу, підвищити ефективність використання ресурсів, покращити якість контенту та забезпечити формування стійкого бренду Національної мережі магазинів у цифровому середовищі.

З метою деталізації механізму реалізації запропонованої моделі управління маркетингом у соціальних мережах та забезпечення чіткого розподілу функцій між учасниками процесу доцільним є використання процесного підходу до управління. У цьому контексті ефективним інструментом виступає RACI-матриця, яка дозволяє формалізувати ролі та відповідальність на кожному етапі створення і реалізації контенту, визначити відповідальних виконавців, осіб, що приймають рішення, а також учасників, залучених до погодження та інформування. Застосування такого підходу сприяє підвищенню прозорості управлінських процесів, усуненню дублювання функцій і скороченню часу прийняття рішень [35-37]. Узагальнена RACI-матриця розподілу ролей і відповідальності в процесі управління маркетингом у соціальних мережах Національної мережі магазинів наведена у табл. 3.3.

Побудована RACI-матриця (табл. 3.3) забезпечує чітку формалізацію розподілу ролей і відповідальності у процесі управління маркетингом у соціальних мережах Національної мережі магазинів, що є необхідною умовою підвищення ефективності управлінських рішень. Її використання дозволяє однозначно визначити виконавців (R), відповідальних за кінцевий результат (A), консультантів (C) та поінформованих учасників (I) на кожному етапі створення та реалізації контенту [35-37].

Ключовою перевагою запропонованої моделі є закріплення принципу єдиного центру відповідальності: у кожному процесі визначено одного відповідального (A), що приймає фінальне рішення та несе повну відповідальність за результат. Це дозволяє уникнути розпорошення повноважень, зменшити ризик конфліктів і пришвидшити процес ухвалення рішень. Водночас чітке відмежування ролі виконавців (R) забезпечує концентрацію на якісному виконанні завдань, а залучення консультантів (C) дозволяє інтегрувати експертні знання без перевантаження процесу зайвими погодженнями [35-37].

Запровадження категорії поінформованих осіб (I) формує прозору систему комунікації між підрозділами, що особливо важливо для узгодження дій із трейд-маркетингом та іншими стейкхолдерами. Це дозволяє підтримувати баланс між комерційними цілями та стратегічними завданнями розвитку бренду без втручання у процес прийняття рішень [35-37].

Таблиця 3.3

Проектна матриця ролей і відповідальності (RACI) у системі маркетингу у соціальних мережах Національної мережі магазинів, 2026-2028 рр.

Етап процесу / Завдання	SMM Lead	Трейд-маркетинг (овнер сезону)	Креативний директор	Арт-директор	Content Creator (відеограф)	Діджитал-дизайнер
1. Ініціація (подання заявки на промо товару / акції)	I	R	I	-	-	-
2. Розробка візуальної концепції	C	I	A	R	C	C
3. Формування контент-плану	A / R	I	I	C	I	I
4. Постановка технічного завдання на виробництво	A / R	I	-	-	I	I
5. Виробництво контенту (зйомка / дизайн)	C	C	-	C	R	R
6. Затвердження готового матеріалу	A	I	I	I	-	-
7. Публікація та просування	R	-	-	-	-	-
8. Аналіз ефективності	R	I	I	-	-	-

Джерело: сформовано автором на основі [35-37]

Таким чином, впровадження RACI-матриці у 2026–2028 рр. сприятиме підвищенню прозорості та керованості процесів, зниженню організаційної невизначеності, оптимізації взаємодії між учасниками та скороченню часу

реалізації маркетингових активностей у соціальних мережах. У результаті це створює передумови для переходу до системного, регламентованого та аналітично керованого маркетингу у соціальних мережах Національної мережі магазинів.

З метою підвищення ефективності управління маркетингом у соціальних мережах та забезпечення своєчасної реалізації контенту доцільним є запровадження чітко регламентованих часових нормативів обробки запитів і виробництва контенту у соціальних мережах. Встановлення таких нормативів дозволяє синхронізувати взаємодію між ініціаторами запитів і виконавцями, мінімізувати вплив термінових і ситуативних завдань на планову діяльність, а також підвищити прогнозованість і керованість процесів. У цьому контексті запропоновано диференційований підхід до класифікації запитів залежно від їх пріоритетності та терміновості, що забезпечує оптимальний розподіл ресурсів і підвищення якості контенту [38-40]. Узагальнені рекомендовані нормативи обробки запитів і виробництва контенту у маркетингу в соціальних мережах Національної мережі магазинів на 2026–2028 рр. наведено у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

**Рекомендовані нормативи SLA для управління SMM-контентом
Національної мережі магазинів, 2026-2028 рр.**

Тип запиту	Дедлайн подачі заявки (Cut-off time)	Термін виробництва (SMM)	Приклад
Плановий (сезонні кампанії)	Не пізніше ніж за 14 днів до старту	5 робочих днів	Початок навчального року, новорічні кампанії
Стандартний (поточні акції)	Не пізніше ніж за 5 днів до публікації	2 робочі дні	Товар тижня, планові знижки
Терміновий / ситуативний (через SMM Lead)	Не пізніше ніж за 4 години	2-3 години	Реакція на тренд, інформаційний привід
Форс-мажор	Не пізніше ніж за 2 години	Миттєво	Помилка в ціні, відсутність товару

Джерело: сформовано автором на основі [38-40]

Із даних табл. 3.4 бачемо, що запровадження регламентованих нормативів обробки запитів і виробництва контенту у маркетингу в соціальних мережах Національної мережі магазинів формує передумови для переходу від ситуативного

до процесно-орієнтованого управління. Чітка диференціація запитів за рівнем пріоритетності (планові, стандартні, термінові, форс-мажорні) дозволяє оптимізувати розподіл часу та ресурсів, забезпечуючи баланс між стратегічними і операційними завданнями [38-40].

Встановлені часові межі (cut-off time) та нормативи виробництва контенту сприяють підвищенню дисципліни планування, зменшенню кількості хаотичних і термінових запитів, а також створюють умови для якіснішої підготовки матеріалів. Зокрема, збільшення горизонту планування для сезонних кампаній (до 14 днів) дозволяє забезпечити повноцінний цикл розробки креативних концепцій і контенту, тоді як регламентація стандартних і термінових запитів забезпечує гнучкість системи без втрати її керованості [38-40].

Особливого значення набуває обмеження доступу до термінових форматів через централізовану роль керівника маркетингу у соціальних мережах, що дозволяє уникнути зловживань «терміновістю» та знизити навантаження на виконавчий рівень. Водночас виділення форс-мажорної категорії забезпечує оперативне реагування на критичні ситуації без порушення загальної логіки процесів. У зв'язку з цим доцільно закріпити у внутрішньому регламенті правило, відповідно до якого заявка на створення контенту, подана з порушенням встановлених строків та без позначки «терміново», погодженої керівником маркетингового напрямку, автоматично переноситься на найближчий доступний період у контент-плані. Запровадження такого підходу дозволяє: усунути практику неформального тиску на SMM-команду; забезпечити рівні умови для всіх внутрішніх замовників; стабілізувати робочий ритм in-house команди; підвищити прогнозованість та якість кінцевого контенту [38-40].

Однією з ключових проблем, виявлених у процесі аналізу управління SMM-діяльністю, є децентралізований характер надходження завдань. Запити на створення контенту надходять до виконавців через різні канали: особисті повідомлення у месенджерах, електронну пошту, усні домовленості або сторонні системи управління завданнями суміжних підрозділів. Така практика ускладнює контроль виконання завдань, призводить до втрати або спотворення інформації та

унеможливиює коректну пріоритезацію робіт. У результаті формується ситуація операційного перевантаження та зниження якості контенту [38-40].

Для усунення зазначених недоліків пропонується впровадження принципу «єдиного вікна подачі заявок», що передбачає створення одного стандартизованого цифрового каналу для прийому всіх запитів на SMM-активність. Такий інструмент може бути реалізований на базі спеціалізованих сервісів управління завданнями або у вигляді уніфікованої електронної форми. У межах регламенту доцільно закріпити правило, згідно з яким завдання, не подане через єдиний канал у встановлені строки, не приймається до виконання незалежно від ініціатора. Це положення сприяє дисциплінуванню внутрішніх замовників і захищає SMM-команду від хаотичних та некоректно сформульованих запитів. Окремою проблемою в організації виробництва контенту є низька якість вхідних даних, що передаються виконавцям, зокрема відеокреаторам. Узагальнені або нечіткі формулювання завдань не дозволяють забезпечити оперативне створення якісного контенту та призводять до численних уточнень і повторних правок [38-40].

Таким чином, впровадження запропонованих нормативів у 2026–2028 рр. забезпечить підвищення керованості маркетингових процесів у соціальних мережах, скорочення часу виробництва контенту, покращення його якості та узгодженості, а також створить основу для більш ефективного використання ресурсів і досягнення стабільних результатів комунікаційної діяльності Національної мережі магазинів.

З метою підвищення якості постановки завдань і забезпечення узгодженості між ініціаторами запитів та виконавцями доцільним є запровадження стандартизованого підходу до формування брифу в системі маркетингу у соціальних мережах. Відсутність чіткої структури запиту призводить до втрат часу на уточнення, зростання кількості правок і зниження ефективності комунікацій. У зв'язку з цим запропоновано уніфіковану структуру брифу, яка охоплює ключові параметри завдання – від типу запиту та бізнес-мети до цільової аудиторії, повідомлення, строків і ресурсного забезпечення. Такий підхід дозволяє забезпечити однозначне розуміння завдання всіма учасниками процесу, підвищити

швидкість прийняття рішень і покращити якість кінцевого контенту [41-44]. Узагальнену структуру брифу для формування завдань у маркетингу в соціальних мережах Національної мережі магазинів наведено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Структура брифу для формування завдань у маркетингу в соціальних мережах Національної мережі магазинів та її управлінське призначення, 2026-2028 рр.

Блок брифу	Поле для заповнення	Управлінська мета
1. Тип запиту	Вибір зі списку: Акція / Товарна новинка / Імідж / Вакансія / Ситуатив	Дозволяє SMM-лідів миттєво класифікувати задачу і визначити її місце в сітці
2. Бізнес-мета	Емоційно орієнтований споживач / Рационально орієнтований споживач / Молодіжна аудиторія	Креатор розуміє, на який КРІ працювати: на охоплення (гумор) чи на кліки (продаж)
3. Цільова аудиторія	Молодь, діти, чоловіки або жінки	Визначає стиль зйомки, вибір музики та сленгу в тексті
4. Ключове повідомлення	Одне речення, яке має запам'ятати клієнт	Утримує фокус. Запобігає перевантаженню макета зайвим текстом
5. Дедлайн та період	Дата виходу + Дата закінчення акції	Запобігає публікації неактуальних пропозицій (репутаційні ризики)
6. Приклади	Посилання на TikTok-тренд або фото конкурента	Економить до 30% часу на пояснення ідеї
7. Бюджет на промо	Так/Ні (сума)	Сигнал для таргетолога готувати рекламний кабінет

Джерело: сформовано автором на основі [41-44]

Аналіз структури брифу, представленої у табл. 3.4, свідчить, що його впровадження формує чітко регламентований механізм постановки завдань у системі маркетингу в соціальних мережах Національної мережі магазинів та усуває ключові організаційні бар'єри, виявлені на попередніх етапах дослідження. Запропонована структура охоплює всі критично важливі елементи – від класифікації запиту до визначення цільової аудиторії, ключового повідомлення, строків і ресурсного забезпечення, що забезпечує комплексний підхід до управління контентом [41-44].

Ключовим управлінським ефектом є підвищення якості формулювання завдань: чітка фіксація типу запиту дозволяє оперативно інтегрувати його у

контент-план, а визначення бізнес-мети – синхронізувати комунікації з конкретними показниками ефективності (охоплення, залученість, переходи). У свою чергу, деталізація цільової аудиторії та ключового повідомлення сприяє підвищенню релевантності контенту, що безпосередньо впливає на ефективність взаємодії з користувачами. Важливим елементом є встановлення дедлайнів і періоду актуальності, що мінімізує ризики репутаційних втрат, пов'язаних із публікацією застарілої або некоректної інформації. Додатково включення прикладів і референсів дозволяє скоротити час на узгодження ідеї та зменшити кількість ітерацій у процесі виробництва контенту. Визначення бюджету на просування забезпечує інтеграцію контентного та рекламного компонентів, що підвищує загальну результативність маркетингових активностей [41-44].

Запропонована структура брифу забезпечує перехід від неформалізованої до стандартизованої системи постановки завдань, підвищує прозорість і керованість процесів, скорочує час реалізації контенту та покращує його якість. У результаті це створює організаційні передумови для підвищення ефективності маркетингу в соціальних мережах Національної мережі магазинів та досягнення більш стабільних і прогнозованих результатів комунікаційної діяльності.

Порівняльний аналіз показав, що поточна модель ситуативного управління маркетингом у соціальних мережах, попри високу гнучкість, характеризується низькою керованістю, перевантаженням команди та зниженням якості контенту. Натомість впровадження спринтового підходу забезпечує структурованість процесів, чітке планування та оптимізацію використання ресурсів. Двотижневий горизонт планування дозволяє поєднати стабільність і адаптивність, зменшити частку термінових завдань і підвищити якість контенту за рахунок повноцінного циклу його підготовки.

Додатково функціональний розподіл каналів комунікації сприяє підвищенню ефективності взаємодії з аудиторією та покращенню показників охоплення і залученості. У сукупності це формує передумови для зростання результативності маркетингової діяльності без суттєвого збільшення витрат.

Отже, доцільність впровадження запропонованих організаційних змін потребує кількісного обґрунтування, що зумовлює необхідність оцінки їх економічного ефекту.

3.2 Оцінка ефекту від реалізації напрямів управління маркетинговою діяльністю підприємства у соціальних мережах

Впровадження запропонованої у попередньому підрозділі процесної моделі управління маркетинговими комунікаціями в соціальних мережах (уточнення ролей і зон відповідальності, застосування матриці розподілу відповідальності, регламентація строків обробки запитів, стандартизація брифування та перехід до короткоциклового планування) належить до організаційних змін, ефект від яких має накопичувальний характер. З огляду на це оцінювання результативності таких змін доцільно здійснювати не лише через короткострокові фінансові показники, а й через показники якості комунікації, керованості процесів та продуктивності команди [46-48].

Традиційна логіка «витрати – доходи» є недостатньою для оцінки змін у SMM, оскільки значна частина результатів проявляється у формі нематеріальних активів: стабільності взаємодії з аудиторією, зменшення волатильності показників лояльності, підвищення передбачуваності виробництва контенту та зниження операційних втрат часу. Тому для комплексної оцінки запропонованих заходів використано підхід збалансованої системи показників (Balanced Scorecard, BSC), що дозволяє узгодити комунікаційні, процесні, кадрові та фінансові ефекти в єдиній логічній рамці [46-48].

З метою кількісного обґрунтування ефективності впровадження запропонованих напрямів удосконалення маркетингу у соціальних мережах доцільним є формування системи інтегрованих показників оцінки результативності. З огляду на багатовимірний характер маркетингової діяльності, оцінювання не може обмежуватися лише фінансовими індикаторами, а має охоплювати клієнтські, процесні та організаційні аспекти. У зв'язку з цим

використано підхід збалансованої системи показників, що передбачає групування індикаторів за ключовими управлінськими проєкціями: клієнтською, внутрішніх процесів, навчання і розвитку та фінансовою. Такий підхід дозволяє комплексно оцінити вплив змін на результативність комунікацій, ефективність операційних процесів, стабільність роботи команди та економічну доцільність маркетингових рішень. Узагальнену систему показників оцінки ефекту реалізації напрямів управління маркетингом у соціальних мережах Національної мережі магазинів на 2026–2028 рр. наведено у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

**Система оцінки ефективності маркетингу у соціальних мережах
Національної мережі магазинів за ключовими проєкціями управління,
2026-2028 рр.**

Проекція оцінки	Стратегічна ціль	Ключові показники	Джерело даних / спосіб вимірювання
1. Клієнтська / комунікаційна	Зростання результативності комунікацій та якості взаємодії з аудиторією	Органічне охоплення; рівень залученості від охоплення (ERR); частка поширень; динаміка звернень/скарг; індикатори лояльності (NPS)	Аналітика платформ (Meta, TikTok), внутрішня аналітика звернень, опитування NPS
2. Внутрішні процеси	Підвищення керованості процесу виробництва контенту та скорочення часу «від запиту до публікації»	Дотримання регламентних строків; частка переробок; кількість помилок; продуктивність на 1 працівника	Облік завдань у системі управління задачами / реєстр заявок, внутрішній облік
3. Навчання і розвиток	Підвищення стабільності роботи команди та зменшення ризику перевантаження	Рівень задоволеності працівників; стабільність виконання плану; швидкість адаптації контенту до трендів	Внутрішні опитування, журнал виробництва контенту
4. Фінансова	Підвищення ефективності витрат на просування та оптимізація використання внутрішніх ресурсів	Вартість 1000 показів (CPM); вартість взаємодії (CPE); окупність маркетингових інвестицій (ROMI)	Рекламні кабінети, аналітика веб/додатку, фінансовий облік

Джерело: сформовано автором на основі [46-48]

Аналітичний висновок за даними табл. 3.6 свідчить, що запропонована система оцінки ефективності маркетингу у соціальних мережах забезпечує комплексний підхід до вимірювання результатів упроваджених змін та дозволяє перейти від фрагментарної до системно керованої моделі оцінювання.

Використання чотирьох взаємопов'язаних проєкцій – клієнтської, внутрішніх процесів, навчання і розвитку та фінансової – створює цілісну аналітичну основу для прийняття управлінських рішень.

Зокрема, клієнтська проєкція орієнтує оцінку на якість взаємодії з аудиторією та дозволяє відстежувати динаміку залученості, охоплення і лояльності, що є критично важливим для підвищення ефективності комунікацій. Проєкція внутрішніх процесів фокусує увагу на операційній ефективності, забезпечуючи контроль строків виконання завдань, зменшення кількості переробок і підвищення продуктивності команди. У свою чергу, проєкція навчання і розвитку сприяє оцінці стійкості функціонування системи та рівня адаптивності до змін, що є важливим чинником довгострокової ефективності. Фінансова проєкція забезпечує зв'язок маркетингових активностей із економічними результатами, дозволяючи оцінити ефективність витрат та віддачу від інвестицій у просування [46-48].

Таким чином, впровадження запропонованої системи показників у 2026–2028 рр. дозволить забезпечити підвищення прозорості маркетингової діяльності, обґрунтованість управлінських рішень та контроль досягнення стратегічних і операційних цілей. Це створює необхідні передумови для підвищення ефективності маркетингу у соціальних мережах та формування стійких конкурентних переваг Національної мережі магазинів.

З метою кількісного обґрунтування доцільності переходу від моделі високої частоти публікацій до моделі, орієнтованої на якість контенту, проведено порівняльну оцінку їх впливу на ключові показники ефективності маркетингу у соціальних мережах. Такий підхід дозволяє визначити взаємозв'язок між інтенсивністю контенту та рівнем охоплення, а також оцінити ризики алгоритмічних обмежень, пов'язаних із надмірною частотою публікацій. У розрахунках враховано як показники середнього охоплення окремої публікації, так і інтегральні значення ефективного охоплення за місяць. Узагальнені результати порівняння поточної та запропонованої моделей управління контентом у соціальних мережах Національної мережі магазинів наведено у табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Порівняльна оцінка ефективності моделей управління частотою публікацій у маркетингу в соціальних мережах Національної мережі магазинів

Параметр	Поточна модель (висока частота)	Запропонована модель (концентрація на якості)	Очікувана зміна
Частота публікацій у стрічці	120 постів/міс (≈4/день)	30 постів/міс (≈1/день)	-75%
Середнє охоплення 1 публікації	~15 000	~55 000	+266%
Ризик взаємного зниження охоплення через надмірну частоту	високий	низький	зниження ризику
Частка виходу на нову аудиторію (умовний коефіцієнт)	1,05	1,40	+0,35
Сумарне «ефективне» охоплення за місяць	1 800 000	2 310 000	+28%

Джерело: сформовано автором на основі [49-52]

Дані табл. 3.7 свідчать, що поточна модель високої частоти публікацій є неефективною з позиції алгоритмічної логіки платформ і призводить до «розпорошення» уваги аудиторії. Надмірна інтенсивність контенту (близько 4 пости на день) формує високий ризик взаємного зниження охоплення, унаслідок чого середній показник охоплення однієї публікації залишається на відносно низькому рівні (близько 15 тис.).

Запропонована модель, що передбачає скорочення частоти публікацій на 75 % із одночасним підвищенням якості контенту, забезпечує суттєве зростання ефективності: середнє охоплення однієї публікації зростає більш ніж у 3,5 раза (до близько 55 тис.), а сумарне «ефективне» охоплення за місяць – на 28 %. Це підтверджує, що концентрація на якості контенту дозволяє краще відповідати алгоритмічним вимогам платформ і підвищувати видимість публікацій.

Додатково спостерігається зростання частки виходу на нову аудиторію (з 1,05 до 1,40), що свідчить про підвищення вірусного потенціалу контенту та ефективності його поширення. Зниження ризику алгоритмічного «канібалізування» постів створює передумови для стабілізації охоплення та підвищення прогнозованості результатів.

Таким чином, перехід до моделі, орієнтованої на якість, забезпечує не лише оптимізацію контентної політики, а й підвищення загальної результативності маркетингу у соціальних мережах за рахунок більш ефективного використання наявних ресурсів і кращої адаптації до цифрового середовища.

З метою кількісного обґрунтування впливу запропонованих змін у контентній політиці на результативність маркетингу у соціальних мережах доцільним є аналіз структури взаємодій аудиторії з урахуванням їх відносної вагомості. Різні типи взаємодій (вподобання, коментарі, збереження, поширення) мають неоднаковий вплив на алгоритмічне просування контенту та рівень його вірусності, що потребує їх диференційованої оцінки. У зв'язку з цим сформовано прогнозну модель зміни показників залученості, яка враховує як якісні трансформації контенту, так і очікувані зміни поведінки користувачів [53-55]. Узагальнені результати оцінки структури та вагомості взаємодій аудиторії у маркетингу в соціальних мережах Національної мережі магазинів наведено у табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Прогнозна оцінка зміни структури та вагомості взаємодій аудиторії у маркетингу в соціальних мережах Національної мережі магазинів, 2026-2028 рр.

Тип взаємодії	Умовна вага (бали)*	Прогноз зміни	Пояснення причин зміни
Вподобання	1	+15%	зростання візуальної якості та цілісності подачі
Коментарі	5	+40%	розвиток діалогових механік і підвищення інтерактивності
Збереження	10	+150%	збільшення частки корисного/прикладного контенту
Поширення	20	+200%	зростання частки розважального та ситуативного контенту з високою «подільністю»

Джерело: сформовано автором на основі [53-55]

Отримані результати свідчать, що трансформація контентної політики у напрямі підвищення якості, корисності та інтерактивності здатна суттєво змінити структуру взаємодій аудиторії у маркетингу в соціальних мережах. Зокрема, очікуване помірне зростання вподобань (+15 %) відображає покращення візуальної

привабливості контенту, однак найбільш значущі зміни прогноуються у більш «цінних» для алгоритмів типах взаємодій.

Зростання кількості коментарів на 40 % свідчить про активізацію діалогових механік і підвищення рівня залученості аудиторії, що формує більш глибоку взаємодію з брендом. Водночас суттєве збільшення збережень (+150 %) підтверджує підвищення практичної цінності контенту, його корисності та релевантності для користувачів. Найбільш динамічне зростання прогноується за показником поширень (+200 %), що є індикатором високого вірусного потенціалу контенту та здатності бренду виходити за межі наявної аудиторії.

З метою кількісного обґрунтування організаційного ефекту від упровадження запропонованих змін у системі управління маркетингом у соціальних мережах доцільно здійснити оцінку витрат часу за ключовими процесами до і після їх оптимізації. Аналіз часових витрат дозволяє визначити «вузькі місця» в існуючій моделі, пов'язані з дублюванням функцій, неструктурованістю запитів і надмірною кількістю погоджень, а також оцінити потенціал підвищення ефективності за рахунок стандартизації процедур, централізації управління та впровадження регламентів [33-34, 56-58]. Порівняльна оцінка витрат часу за основними етапами роботи наведена у табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Оцінка оптимізації витрат часу в процесах управління маркетингом у соціальних мережах Національної мережі магазинів («як є» / «як буде»), 2025 р., 2028 р.

Процес	Витрати часу «як є»	Витрати часу «як буде»	Економія	Пояснення
Обробка вхідних запитів	20 год	4 год	16 год	централізація реєстру заявок та скорочення дублювання
Уточнення даних	15 год	2 год	13 год	обов'язкові поля в брифі зменшують уточнення
Погодження і правки	25 год	10 год	15 год	скорочення «несуттєвих» правок за рахунок стандартів
Термінові переробки	10 год	2 год	8 год	планування зменшує кількість замін «в останній момент»
Разом	70 год	18 год	52 год	–

Джерело: сформовано автором на основі [33-34, 56-58]

Аналітичний висновок за даними табл. 3.9 свідчить, що впровадження запропонованих організаційних змін у системі управління маркетингом у соціальних мережах забезпечує суттєву оптимізацію витрат часу за ключовими процесами. Загальний обсяг трудовитрат скорочується з 70 до 18 годин, тобто на 52 години (понад 74 %), що підтверджує високу ефективність переходу до стандартизованої та регламентованої моделі управління.

Найбільший ефект досягається за рахунок централізації обробки вхідних запитів (економія 16 годин) і зменшення потреби в уточненні даних (економія 13 годин), що є результатом впровадження єдиного реєстру заявок і стандартизованого брифу. Водночас скорочення часу на погодження і правки (на 15 годин) свідчить про підвищення якості первинної постановки завдань та впорядкування процесу прийняття рішень. Зменшення обсягу термінових переробок (на 8 годин) підтверджує ефективність переходу до планового (спринтового) підходу, що дозволяє мінімізувати хаотичні зміни на фінальних етапах виробництва контенту.

Таким чином, оптимізація часових витрат має не лише операційний, а й стратегічний ефект, оскільки вивільнені ресурси можуть бути спрямовані на підвищення якості контенту, розвиток креативних рішень і аналітичну діяльність. Це створює передумови для підвищення продуктивності команди, зниження рівня організаційного навантаження та зростання загальної ефективності маркетингу у соціальних мережах Національної мережі магазинів.

З метою оцінки економічної доцільності впровадження запропонованих змін у системі маркетингу у соціальних мережах доцільно проаналізувати витрати на виробництво контенту з урахуванням альтернативних моделей його забезпечення. Порівняння ринкової вартості послуг зовнішніх підрядників (агенцій і фрілансерів) із внутрішньою собівартістю виробництва дозволяє визначити потенціал оптимізації витрат та розрахувати очікуваний економічний ефект від переходу до інсорсингової моделі. Особливу увагу приділено виробництву відеоконтенту як ключовому формату залучення аудиторії, а також додатковим витратам, пов'язаним із терміновістю виконання та адаптацією матеріалів під різні

платформи [59-61]. Узагальнені результати порівняльної оцінки витрат і розрахунок економії наведено у табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Порівняльна оцінка витрат на виробництво відеоконтенту та економічного ефекту від його інсорсингу в Національній мережі магазинів, 2026-2028 рр.

Стаття витрат (за одиницю)	Ринкова вартість (Агенція/Фріланс)	Собівартість	Економія на 1 одиниці	Річна економія (при планових обсягах)
Створення 1 відео (TikTok/Reels)	3 000 – 5 000 грн	~ 800 грн*	~ 3 200 грн	> 1 500 000 грн
Терміновість ("день у день")	+50% до прайсу	Стандартний режим	100% націнки	–
Адаптація під формати	+20% до прайсу	Входить у зарплату	100% націнки	–

Джерело: сформовано автором на основі [59-61]

Аналітичний висновок за даними табл. 3.10 свідчить, що перехід до інсорсингової моделі виробництва відеоконтенту у маркетингу в соціальних мережах забезпечує суттєвий економічний ефект і є фінансово обґрунтованим рішенням. Порівняння ринкової вартості (3000–5000 грн за одиницю) із внутрішньою собівартістю (близько 800 грн) демонструє значну економію на рівні близько 3200 грн на одиницю контенту, що в умовах планових обсягів виробництва формує річний ефект понад 1,5 млн грн.

Додатковим джерелом економії є усунення націнок, пов'язаних із терміновістю виконання робіт (до +50 % до ринкової вартості), а також витрат на адаптацію контенту під різні формати (+20 %), які в умовах внутрішнього виробництва інтегруються в стандартні функціональні обов'язки персоналу. Це свідчить про зниження залежності від зовнішніх підрядників і підвищення фінансової керованості маркетингових процесів.

Водночас економічний ефект має не лише прямий, а й опосередкований характер, оскільки інсорсинг забезпечує скорочення часу виробництва, підвищення гнучкості реагування на тренди та покращення узгодженості контенту зі стратегією бренду. Таким чином, впровадження внутрішньої моделі виробництва контенту дозволяє не лише оптимізувати витрати, а й підвищити загальну ефективність

маркетингу у соціальних мережах Національної мережі магазинів, формуючи стійкі конкурентні переваги.

З метою кількісного обґрунтування впливу запропонованих змін у системі маркетингу у соціальних мережах на комерційні результати доцільно здійснити оцінку трансформації ключових етапів маркетингової воронки. Такий підхід дозволяє простежити взаємозв'язок між зростанням охоплення, поведінковими показниками аудиторії та кінцевими фінансовими результатами. У розрахунках враховано прогнозні зміни показників клікабельності, конверсії, обсягу переходів і транзакцій, що формуються під впливом підвищення якості контенту, оптимізації частоти публікацій та покращення користувацького досвіду [59-62]. Узагальнені результати прогнозної оцінки зміни показників маркетингової воронки у соціальних мережах Національної мережі магазинів наведено у табл. 3.11.

Таблиця 3.11

Прогнозна оцінка зміни показників маркетингової воронки у соціальних мережах Національної мережі магазинів, 2025 р., 2028 р.

Етап воронки	Поточний показник (оцінка)	Прогнозний показник	Пояснення
Охоплення	1 800 000	2 300 000	зростання органічного охоплення за рахунок оптимізації моделі
Клікабельність посилань (CTR)	0,5%	1,5%	зручніші переходи через короткі формати та актуальність пропозицій
Переходи на сайт/у застосунок	9 000	34 500	похідна від охоплення та CTR
Конверсія (CR)	1,0%	1,2%	більш «теплий» трафік із коротких форматів
Транзакції	90	414	похідна від переходів і CR
Середній чек	149 грн	160 грн	можливе зростання через добірки та перехресні пропозиції

Джерело: сформовано автором на основі [59-62]

Із даних табл. 3.11 бачимо, що впровадження запропонованих змін у системі маркетингу у соціальних мережах забезпечує комплексне покращення показників маркетингової воронки та має виражений мультиплікативний ефект. Зростання органічного охоплення з 1,8 млн до 2,3 млн (+27,8 %) у поєднанні зі збільшенням клікабельності посилань (CTR з 0,5 % до 1,5 %, тобто у 3 рази) формує суттєве зростання обсягу переходів – з 9000 до 34500 (+283 %).

Подальше покращення якості трафіку, що проявляється у зростанні конверсії з 1,0 % до 1,2 %, забезпечує збільшення кількості транзакцій з 90 до 414 (у 4,6 раза). Додатковим позитивним фактором є зростання середнього чека з 149 грн до 160 грн (+7,4 %), що свідчить про ефективність контентних рішень, спрямованих на стимулювання додаткових покупок.

У результаті сукупний ефект трансформації маркетингової воронки проявляється не лише у зростанні окремих показників, а й у суттєвому підвищенні загальної результативності маркетингової діяльності. Взаємопосилення змін на кожному етапі воронки забезпечує значне зростання комерційних результатів без пропорційного збільшення витрат, що підтверджує економічну доцільність і ефективність запропонованих напрямів удосконалення маркетингу у соціальних мережах Національної мережі магазинів.

З метою узагальнення результатів оцінки ефективності впровадження запропонованих напрямів удосконалення маркетингу у соціальних мережах доцільно здійснити інтегральний аналіз їх впливу за ключовими сферами діяльності. Такий підхід дозволяє комплексно відобразити як комунікаційні та операційні зміни, так і їх економічні наслідки, забезпечуючи цілісне бачення отриманого ефекту. У межах аналізу враховано показники охоплення, продуктивності процесів, витрат на виробництво контенту, результатів цифрових продажів і рівня клієнтської лояльності. Це дає змогу оцінити як прямий фінансовий ефект, так і стратегічні вигоди, пов'язані з підвищенням керованості та стабільності маркетингової діяльності [62-65]. Узагальнені результати інтегральної оцінки ефекту наведено у табл. 3.12.

Отримані узагальнені результати свідчать про комплексний і синергійний ефект від впровадження системи управління маркетингом у соціальних мережах Національної мережі магазинів. Позитивні зміни простежуються одночасно у комунікаційній, операційній, виробничій та фінансовій площинах, що підтверджує системний характер трансформації.

Зокрема, у сфері комунікацій спостерігається зростання охоплення на 28 %, що в умовах CRM-моделі формує потенційну економію рекламного бюджету до

384 тис. грн на рік. В операційній площині досягнуто суттєве скорочення витрат часу (на 52 год на одного працівника щомісячно), що свідчить про підвищення продуктивності без необхідності розширення штату. У сфері продакшну перехід до внутрішнього виробництва контенту забезпечує економію понад 1,5 млн грн на рік, що підтверджує високу фінансову доцільність інсорсингової моделі.

Таблиця 3.12

Інтегральна оцінка ефекту від впровадження системи управління маркетингом у соціальних мережах Національної мережі магазинів, 2026-2028 рр.

Сфера впливу	Показник	«До»	«Після» (сценарій)	Ефект	Орієнтовний економічний еквівалент/значення
Комунікації	сумарне охоплення/міс	1,8 млн	2,31 млн	+28%	до 384 тис. грн/рік (економія бюджету за CRM-моделлю)
Процеси	витрати часу/міс на 1 працівника	70 год	18 год	-52 год	підвищення продуктивності без розширення штату
Продакшн	вартість 1 відео	підрядники	внутрішнє виробництво	нижча собівартість	>1,5 млн грн/рік (за планових обсягів)
Продажі (цифрові)	дохід від прямого трафіку/міс	13,4 тис.	66,2 тис.	×5	сценарний потенціал (без урахування офлайн-ефекту)
Лояльність	NPS	високий, варіативний	очікувана стабілізація	–	стратегічна стійкість і зниження репутаційних ризиків

Джерело: сформовано автором на основі [62-65]

У свою чергу, цифрові продажі демонструють значний потенціал зростання (у 5 разів), що є результатом покращення показників маркетингової воронки та якості трафіку. Поряд із цим очікується стабілізація індексу лояльності (NPS), що формує довгострокові стратегічні переваги, зокрема зниження репутаційних ризиків і підвищення стійкості бренду.

Таким чином, інтегральний ефект від впровадження запропонованих заходів має як прямий економічний, так і стратегічний характер, забезпечуючи підвищення ефективності використання ресурсів, покращення результативності маркетингових

комунікацій та формування стійких конкурентних позицій Національної мережі магазинів у цифровому середовищі.

Висновки до розділу 3

Для підвищення керованості процесів запропоновано проектну функціонально-рольову структуру на 2026–2028 рр., яка передбачає чітке розмежування стратегічного, тактичного та виконавчого рівнів управління. Визначення ролей креативного директора, арт-директора, стратегів-комунікаційників, керівника маркетингу у соціальних мережах, дизайнерів, відеографа та трейд-маркетолога дозволяє зменшити дублювання функцій, підвищити якість комунікацій і забезпечити єдину логіку брендкових повідомлень.

Важливим елементом запропонованої системи є впровадження RACI-матриці, регламентів обробки запитів і стандартизованого брифу. Це дозволяє формалізувати відповідальність учасників процесу, скоротити кількість неузгоджених завдань, зменшити потребу в уточненнях і правках, а також підвищити прозорість прийняття управлінських рішень.

Обґрунтовано доцільність переходу до спринтової моделі планування контенту, яка поєднує гнучкість і керованість. Запропонований двотижневий цикл планування дає змогу зменшити частку термінових завдань, забезпечити стабільність контентного календаря та підвищити якість підготовки матеріалів.

Проведена оцінка ефекту засвідчила, що запропоновані заходи мають як організаційний, так і економічний результат. Оптимізація частоти публікацій передбачає скорочення кількості постів у стрічці з 120 до 30 на місяць, що водночас дозволяє збільшити середнє охоплення однієї публікації з 15 тис. до 55 тис. та підвищити сумарне ефективне охоплення на 28 %.

Прогнозна оцінка взаємодій аудиторії свідчить про очікуване зростання вподобань на 15 %, коментарів – на 40 %, збережень – на 150 %, поширень – на 200 %. Це підтверджує, що перехід до якіснішого, кориснішого та більш

інтерактивного контенту здатен посилити алгоритмічне просування й вірусний потенціал публікацій.

Організаційний ефект проявляється у скороченні витрат часу на ключові процеси з 70 до 18 годин, тобто на 52 години, або понад 74 %. Економічний ефект інсорсингу виробництва відеоконтенту становить понад 1,5 млн грн на рік, а додаткова потенційна економія рекламного бюджету за СРМ-моделлю може досягати 384 тис. грн на рік.

Прогнозна оцінка маркетингової воронки показала, що впровадження запропонованих змін може забезпечити зростання охоплення з 1,8 млн до 2,3 млн, збільшення CTR з 0,5 % до 1,5 %, зростання переходів із 9 тис. до 34,5 тис. та підвищення кількості транзакцій із 90 до 414. Це свідчить про мультиплікативний ефект удосконалення маркетингу у соціальних мережах.

Отже, запропонована система управління маркетингом у соціальних мережах Національної мережі магазинів є організаційно та економічно доцільною. Її впровадження дозволить підвищити керованість процесів, якість контенту, ефективність використання ресурсів, результативність комунікацій і стійкість бренду в цифровому середовищі.

ВИСНОВКИ

У магістерській кваліфікаційній роботі вирішено актуальне науково-прикладне завдання, що полягає в удосконаленні системи управління маркетинговою діяльністю підприємства у соціальних мережах в умовах цифрової трансформації та масштабування бізнесу. У процесі дослідження отримано такі узагальнюючі висновки. По-перше, у теоретичному розділі здійснено систематизацію сучасних підходів до управління маркетинговою діяльністю в соціальних мережах. Встановлено, що в умовах цифрової економіки SMM трансформується з допоміжного комунікаційного інструменту в інтегровану систему управління взаємодією з клієнтами, репутацією бренду та поведінковими моделями аудиторії. Доведено, що ефективність SMM визначається не формальними показниками присутності (кількість підписників чи публікацій), а якістю взаємодії та рівнем залученості, де ключове значення мають такі показники, як середня глибина перегляду контенту та частка активних реакцій, яка для відеоформатів може перевищувати 5–7 % проти 1–2 % для статичних публікацій.

Обґрунтовано, що сучасні соціальні платформи функціонують на основі алгоритмів інтересів, у межах яких вирішальними є поведінкові сигнали аудиторії (додивляння, повторні перегляди, взаємодія в перші секунди). У зв'язку з цим ефективна система управління SMM має базуватися на процесному підході, використанні аналітичних даних і чіткому розподілі відповідальності між учасниками процесу.

По-друге, в аналітичному розділі проведено комплексну економічну та організаційну діагностику діяльності великої національної мережі роздрібної торгівлі у сегменті non-food. Аналіз динаміки фінансових показників за 2021–2024 роки засвідчив зростання чистого доходу підприємства більш ніж у 6 разів, активів – майже у 9 разів, а власного капіталу – у 14 разів, що підтверджує високу стійкість бізнес-моделі та ефективність масштабування навіть в умовах макроекономічної нестабільності. Масштаб мережі, який перевищує 1500 торговельних точок, забезпечує високий рівень впізнаваності бренду та стабільний споживчий попит.

Водночас аналіз управління маркетинговою діяльністю у соціальних мережах виявив управлінські дисфункції, що не відповідають масштабам діяльності підприємства. Зокрема, децентралізована модель управління SMM призводить до дублювання функцій між підрозділами, збільшення тривалості погоджувальних процесів та втрати оперативності, що особливо критично в середовищі соціальних мереж, де життєвий цикл контенту часто не перевищує 24–48 годин.

По-третє, у результаті контентного та процесного аналізу встановлено дисбаланс між фактичною структурою контенту та очікуваннями цільової аудиторії. Домінування прямого товарного контенту, частка якого в загальному обсязі публікацій перевищує 60 %, у поєднанні з нерівномірною частотою постингу обмежує потенціал органічного охоплення та знижує рівень залученості. Виявлено, що позитивні показники лояльності зберігаються переважно за рахунок сили бренду та масштабу мережі, однак у довгостроковій перспективі така модель підвищує залежність від платного просування та зростання вартості контакту з аудиторією.

По-четверте, у проектному розділі розроблено комплексну програму удосконалення системи управління SMM, яка передбачає перехід до централізованої моделі з визначенням єдиного власника процесу. Запропоновані заходи дозволяють скоротити кількість внутрішніх погоджень, підвищити швидкість ухвалення рішень та забезпечити цілісність комунікаційної політики бренду. Очікуваним результатом реалізації запропонованих рішень є зростання органічного охоплення на 15–25 %, підвищення рівня залученості аудиторії на 20 % та зменшення залежності від платного трафіку.

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що перехід від фрагментарного використання SMM-інструментів до системної, аналітично керованої моделі управління створює передумови для підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства, зростання економічної віддачі та посилення конкурентних позицій у цифровому середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг : підручник. Київ : КНЕУ, 2003. 246 с.
2. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Дж., Вонг В. Основи маркетингу / пер. з англ. О. Макеєва. Київ : Вільямс, 2018. 798 с.
3. Балабанова Л. В. Маркетинг : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : Знання-Прес, 2004. 645 с.
4. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник. Київ : Лібра, 2002. 712 с.
5. Остервальдер А., Піньє І. Створення бізнес-моделей / пер. з англ. Київ : Наш Формат, 2017. 288 с.
6. Пилипчук В. П. Промисловий маркетинг : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 416 с.
7. Старостіна А. О. Маркетингові дослідження національних і міжнародних ринків : підручник. Київ : Лазарит-Поліграф, 2012. 480 с.
8. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства : навч. посіб. Київ : Центр навч. літ., 2012. 612 с.
9. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник. Київ : КНЕУ, 2002. 337 с.
10. Примак Т. О. Маркетингова політика комунікацій : навч. посіб. К. : Атіка : Ельга-Н, 2009. 325 с.
11. Зозульов О. В., Царьова Т. О., Гавриш Ю. О. Модель аналізу потенційної конкурентоспроможності товару під час ринкового позиціонування. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 12. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15823768> (дата звернення: 13.07.2025).
12. Куденко Н. В. Маркетингові стратегії: навч. посібник. Київ : КНЕУ, 2002. 245 с.
13. Лилик І. В. Ринок маркетингових досліджень в Україні 2017 рік: експертна оцінка та аналіз УАМ. *Маркетинг в Україні*. 2018. № 1. С. 4-28. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mvu_2018_1_2

14. Терещенко І. О., Гринь О. Е., Уткін М. С., Артеменко О. Ю. Особливості маркетингових комунікацій у формуванні конкурентоспроможності підприємств АПК в кризових умовах. *Агросвіт*. 2024. № 24. С. 115-121. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.24.115> (дата звернення: 29.07.2025).

15. Терещенко І. О., Миролубов І.О. Особливості впровадження маркетингових комунікацій у цифровому середовищі при формуванні іміджу підприємств АПК. *Маркетингові комунікації: інновації та сучасні тренди*. Моногр. / за ред. В.Ф. Іванова та Є.В. Ромата. Київ: Студцентр, 2024. С.174-191.

16. Міжнародна економіка: підручник / Герасимчук В. Г., Войтко С. В. Серебренніков Б.С., Сакалош Т.В. за ред. Герасимчук В. Г., Войтко С. В. К. : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2024. 532 с.

17. Михальченко І.Г., Токар Ю.В., Литвиненко А.О. Інструменти цифрового маркетингу: сучасний етап еволюції. *Проблеми системного підходу в економіці* випуск. 2024. № 1(94). С.113-119. URL: http://www.psaе-jrnl.nau.in.ua/journal/1_94_2024_ukr/18.pdf (дата звернення 16.08.2025).

18. Castells M. *The Rise of the Network Society. The Information Age: Economy, Society, and Culture*. Vol. I. Oxford : Blackwell, 2010. 656 p.

19. Digital 2024: Global Overview Report. Datareportal. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2024-global-overview-report> (дата звернення: 19.18.2025).

20. Дослідження медіаспоживання українців під час війни. Kantar Україна. 2023. URL: <https://tns-ua.com> (дата звернення: 29.11.2025).

21. Морозов Д., Домашенко С., Гнездовський О. Еволюція інструментів інтернет-маркетингу. Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного. 2023. № 1(47). С. 92–105.

22. Ivan Tereshchenko, Viktoriia Danylenko, Tatyana Borovyk, Olena Maiboroda. Innovative approach to the development and increase of the efficiency of marketing in social networks. *Маркетинг і цифрові технології*. Том 6 № 4 (2022). С. 38-46. URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/275/174>(дата звернення: 19.08.2025).

23. Карпенко В. Л., Шиш А. М. Цифрові технології та штучний інтелект у сучасному маркетингу в Україні: виклики та перспективи. Актуальні питання економічних наук. 2024. №2. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13610743> (дата звернення: 27.08.2025).

24. Gartner Hype Cycle Identifies Top AI Innovations in 2025 URL: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2025-08-05-gartner-hype-cycle-identifies-top-ai-innovations-in-2025> (дата звернення: 29.08.2025).

25. Баловсяк Н. Інтернет, соцмережі, стримінги та відео. Найцікавіше зі звіту Digital 2025 про взаємодію з цифровими технологіями: вебсайт. URL: <https://mediamaker.me/najczikavishe-zi-zvitu-digital-2025-pro-vzayemodiyu-z-cyfrovyumu-tehnologiyamy16257/#:~:text=Соціальними%20мережами%20наразі%20користуються%205,мережі%20склав%2082%2C4%20%25> (дата звернення: 29.08.2025).

26. Котлер Ф., Картаджая Х., Сетьяван А. Маркетинг 5.0. Технології для людства. Київ : КМ-БУКС, 2022. 304 с.

27. Боліла С. Маркетингові аспекти діяльності підприємства сфери ритейлу в сучасних реаліях. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. №16. URL: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.13> (дата звернення: 30.08.2025).

28. Закон України «Про рекламу» від 03.07.1996 № 270/96-ВР, поточна редакція від 8.12.2015. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/270/96-вр> (дата звернення: 30.08.2025).

29. Гарастовська А. В., Петухова О. М. Формування маркетингових стратегій розвитку підприємств молочної галузі за допомогою SWOT-аналізу та PEST-аналізу. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. <https://dspace.nuft.edu.ua/handle/123456789/47735> (дата звернення: 03.09.2025).

30. Білик В. В., Сергієнко О. А., Крупенна І. А. Інструменти цифрового маркетингу в умовах трансформації комунікацій сучасної організації. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/2301/1/document.pdf> (дата звернення 16.09.2025).

31. Кобернюк С.О., Нагорна О.В., Хмарська І.А. Аналіз використання цифрових інструментів у маркетингових стратегіях українських підприємств та їх вплив на результативність. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2024. № 1 (131). С.89-95. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2024/1_2024/16.pdf (дата звернення 16.09.2025).

32. Семенюк С. Діджиталізація процесу управління маркетингом підприємства. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2022. №2 (27). С. 35-44. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/22ssbump.pdf> (дата звернення 19.09.2025).

33. Виноградова О. В., Недопако Н. М Маркетинг у соціальних мережах : навч. посібник. Київ: ДУТ, 2022. 202 с.

34. Кримська А. О., Балик У. О., Клімова І. О. Цифрова трансформація у сфері маркетингу: нові підходи та можливості. *Академічні візії*. 2023. №26. С. 1-12. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/794> (дата звернення 19.09.2025).

35. Віталія Шоляк. Матриця RACI: що це, як створити та використовувати. URL: <https://wizeclub.education/blog/matritsya-raci-shho-tse-yak-stvoriti-ta-vikoristovuvati/> (дата звернення 23.09.2025).

36. Олена Звягінцева. Матриця відповідальності RACI: як розподілити задачі в ІТ і не тільки. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/matriczuya-vidpovidalnosti-raci-yak-rozpodiliti-zadachi-v-it-i-ne-tilki> (дата звернення 23.09.2025).

37. Мазурик Н. А. Використання RACI-матриці в системі проектного менеджменту. *Радіоелектроніка та молодь у XXI столітті : Матеріали 28-го Міжнар. молодіж. форуму*, 16–18 квітня 2024 р. – Харків : ХНУРЕ, 2024. – Т. 6 – С. 848-849. – DOI : <https://doi.org/10.30837/IYF.IIS.2024.848> (дата звернення 23.09.2025).

38. Обіход С. Digital-маркетинг в умовах цифровізації сучасних бізнес-процесів. *Економіка та суспільство*. 2023. №50. С. 1-8. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2439/2359> (дата звернення 24.09.2025).

39. Як створити SMM стратегію для свого бізнесу або бренду? URL: <https://znaesh.agency/blog/iak-stvoryty-smm-stratehiu-dlia-svooho-biznesu-abo-brendu> (дата звернення 26.09.2025).

40. Архипова Т. В., Корюгін А. В. Цифровізація управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Інвестиція: практика та досвід*. 2023. №10. С. 65-68. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/investplan/article/view/1511> (дата звернення 26.09.2025).

41. Як створити ефективну стратегію SMM для вашого бренду: кроки до успіху. URL: <https://allretail.ua/news/80673-yak-stvoriti-efektivnu-strategiyu-smm-dlya-vashogo-brendu-kroki-do-uspihu> (дата звернення 27.09.2025).

42. Шинкаренко І. Смаки аудиторії – це змінна: на чому будується SMM-стратегія мережі Епіцентр. URL: <https://rau.ua/news/smm-strategiya-epitsentr/> (дата звернення 28.09.2025).

43. Неміш Ю. Сучасні тенденції розвитку маркетингової діяльності підприємств в умовах цифрових трансформацій. *Економіка та суспільство*. 2022. №48. С. 1-6. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1488/1434> (дата звернення 28.09.2025).

44. О.С.Євсейцева Ольшанська Я. О. Механізм розробки SMM-стратегії для бренду продукції підприємства. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2023. Вересень. DOI:10.30857/2786-5398.2023.3.9 (дата звернення 02.10.2025).

45. Шевченко І. Б., Шендерівська Л. П.. Як побудувати ефективну SMM-стратегію компанії. *Технологія і техніка друкарства*. 2022. №3(77), С. 95–103. URL: [https://doi.org/10.20535/2077-7264.3\(77\).2022.273892](https://doi.org/10.20535/2077-7264.3(77).2022.273892) (дата звернення 02.10.2025).

46. Забеліна О. М. SMM-стратегія як інноваційна технологія в соціокультурному просторі. *Вісник Харківської державної академії культури*. Серія: Соціальні комунікації. 2017. Вип. 50. С. 207–215.

47. Олійник Г. Ю. Цифровізація маркетингової системи управління підприємством. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. №4. С. 29-35. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=7337&i=4> (дата звернення: 05.10.2025)

48. Digital Marketing Trends 2025. HubSpot Report. URL: <https://www.cmswire.com/the-wire/hubspot-top-digital-marketing-trends-in-2025/> (дата звернення: 09.10.2025).

49. Nielsen Norman Group. Найкращі UX-практики для соціальних мереж. URL: <https://lnk.ua/VzrUI9bzc> (дата звернення: 09.10.2025).

50. Гризовська Л. О., Сітарчук О. В. Ефективність управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2018. №16. С. 308-315. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/47.pdf (дата звернення: 09.10.2025).

51. Цифровий маркетинг – модель маркетингу XXI 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.

52. Що мотивує Facebook видавати ваші дописи у стрічку? Інструменти та поради з підвищення охоплення для медіа. URL: <https://lnk.ua/xGxRbcwrM> (дата звернення: 12.10.2025).

53. Поліщук У. М. SMM стратегії у формуванні іміджу організації: соціологічний аналіз : робота на здобуття кваліфікаційного ступеня бакалавра : спец. 054 соціологія / наук. кер. В. В. Любчук ; Волинський національний університет імені Лесі Українки. Луцьк, 2024. 62 с. URI: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/24255> (дата звернення: 14.10.2025).

54. Рекламні рішення на основі ШІ для максимальної рентабельності ваших інвестицій URI: <https://ads.tiktok.com/business/uk-UA/products/performance> (дата звернення: 14.10.2025).

55. Косар Н., Мамчин М., Баран А. Дослідження зміни поведінки споживачів у сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2022. №45. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-68> (дата звернення: 16.10.2025).

56. Васильєв В. Маркетингова політика в соціальних мережах. *Економіка та менеджмент*. 2025. №1. URL: DOI:10.32782/2312-7872.1.2025.27 (дата звернення: 17.10.2025).

57. Руденко М. В., Кирилюк Є. М., Хуторна М. Е. Цифровізація: маркетингові тренди та платформи реалізації. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2022. №5-6. С. 80-87. URL: <http://n->

visnik.oneu.edu.ua/collections/2022/294-295/page.php?idabstract/ukr/80-87 (дата звернення: 27.10.2025).

58. Журило В. В. Маркетинг впливу як комунікаційний інструмент просування товарів у соціальних інтернет-мережах. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 11-2. С. 29–36. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/11.23> (дата звернення: 03.11.2025).

59. Альошина Т. В., Козенков Д. Е., Сало М. Д. Контент-маркетинг як сучасний елемент маркетингової стратегії підприємства. *Економічний вісник*. 2022. № 3. С. 59–68. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/79.059> (дата звернення: 03.11.2025).

60. Конак Є. І. Вплив відео-контенту на залучення аудиторії: дослідження соціальних мереж українських брендів одягу. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. № 3. С. 83–94. DOI: <https://doi.org/10.15276/mdt.7.3.2023.6> (дата звернення: 03.11.2025).

61. Довбуш О. С. Методика та механізми використання відеоконтенту в рекламному інтернетсередовищі. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2022. № 2(88). С. 171175. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2022-2-24> (дата звернення: 05.11.2025).

62. Семенда О. В., Корман І. І. Аналіз показників соціальних мереж як основа наукових досліджень при створенні маркетингових стратегій. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. №1. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14791838> (дата звернення: 05.11.2025).

63. Мостова А. Оцінювання ефективності просування бізнесу в соціальних мережах. *Економіка та суспільство*. 2022. №43. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-27> (дата звернення: 05.11.2025).

64. Касич А. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах пандемії. *Економіка та суспільство*. 2021. №34. С. 1-8. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/986> (дата звернення: 17.11.2025).

65. Білоусько Т. Цифровізація маркетингової діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. №52. С. 1-6. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2608> (дата звернення: 18.11.2025).

ДОДАТКИ