

The study received no external funding.
The author declares no conflict of interest.
The author solely conceived the study, developed the models, performed the calculations and the analysis, and wrote the manuscript.
During the preparation of this manuscript, generative artificial intelligence tools (Claude, Anthropic) were used solely as an auxiliary aid for translating individual complex domain-specific constructions from Ukrainian into English and for the linguistic

editing of certain technical formulations, in order to preserve terminological accuracy, the logic of exposition, and the meaning of the study. The conceptual design, research methodology, data analysis, interpretation of results, and formulation of conclusions belong to the author, who has reviewed and takes full responsibility for the entire content of the publication. AI tools are not listed as authors of the article.

Стаття надійшла до редакції / Received: 18.07.2026
Статтю прийнято до публікації / Accepted: 03.08.2026
Оприлюднено / Published: 08.10.2026

УДК 658.8:004:005.5:34
JEL: K24; L86; M15; M31; O33
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2026-8-701-710>

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ В УМОВАХ СУЧАСНОГО ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ

© 2026 ТКАЧОВА Н. П., ТКАЧОВ М. М., ПЕРЕРВА П. Г.

УДК 658.8:004:005.5:34
JEL: K24; L86; M15; M31; O33

Ткачова Н. П., Ткачов М. М., Перерва П. Г. Цифрова трансформація маркетингової діяльності як фактор підвищення ефективності управління бізнесом в умовах сучасного правового регулювання

У статті досліджено особливості цифрової трансформації маркетингової діяльності як важливого чинника підвищення ефективності управління бізнесом в умовах сучасного правового регулювання. Обґрунтовано, що впровадження цифрових технологій, зокрема CRM-систем, Big Data, штучного інтелекту, цифрової реклами та платформ електронної комерції, забезпечує підвищення результативності маркетингових процесів, удосконалення механізмів прийняття управлінських рішень і формування додаткових конкурентних переваг підприємств. Проведено систематизацію основних напрямів впливу цифрових маркетингових інструментів на управлінську ефективність та визначено їх взаємозв'язок із сучасними вимогами правового регулювання у сферах захисту персональних даних, електронної комерції, цифрової реклами, інтелектуальної власності та кібербезпеки. Запропоновано інтегральний індекс ефективності цифрового маркетингу, який дає змогу комплексно оцінювати результати цифрової трансформації маркетингової діяльності з урахуванням економічних, управлінських і правових показників. Розроблено концептуальну модель цифрової трансформації маркетингової діяльності, що відображає взаємодію технологічних, маркетингових, управлінських і правових компонентів у єдиній системі управління бізнесом. На основі порівняльного аналізу встановлено позитивний вплив цифровізації маркетингової діяльності на конверсію маркетингових кампаній, рівень утримання клієнтів, швидкість прийняття управлінських рішень, рентабельність маркетингових інвестицій та задоволеність споживачів. Систематизовано основні правові ризики цифрового маркетингу та визначено механізми їх мінімізації шляхом впровадження комплаєнс-контролю, політик захисту даних, юридичного аудиту рекламної діяльності, заходів кібербезпеки та захисту прав інтелектуальної власності. Доведено, що ефективність цифрової трансформації маркетингової діяльності значною мірою залежить від рівня інтеграції цифрових інструментів із системою правового забезпечення підприємства. Практичне значення результатів дослідження полягає у можливості використання запропонованих методичних підходів для оцінювання ефективності цифрового маркетингу та формування стратегій цифрового розвитку підприємств.

Ключові слова: маркетинг; право; диджиталізація; моделі розвитку; управління підприємством; моделювання; інструменти маркетингу; управлінські рішення; інформаційне забезпечення; е-комерція; торгівля; підприємства.

Рис.: 1. Табл.: 3. Формул.: 1. Бібл.: 15.

Ткачова Надія Петрівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут» (вул. Курпичова, 2, Харків, 61002, Україна)

E-mail: Nadiia.Tkachova@khi.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3840-4516>

Ткачов Максим Михайлович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри права, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут» (вул. Курпичова, 2, Харків, 61002, Україна)

E-mail: tkachovmaksim85@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7607-9462>

Перерва Петро Григорович – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут» (вул. Курпичова, 2, Харків, 61002, Україна)

E-mail: pgpererva@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6256-9329>

Tkachova N. P., Tkachov M. M., Pererva P. G. Digital Transformation of Marketing Activities as a Factor in Improving Business Management Efficiency under Modern Legal Regulation

The article examines the peculiarities of the digital transformation of marketing activities as an important factor in improving business management efficiency under modern legal regulation. It is substantiated that the implementation of digital technologies, including CRM systems, Big Data, artificial intelligence, digital advertising, and e-commerce platforms, contributes to enhancing the effectiveness of marketing processes, improving managerial decision-making mechanisms, and creating additional competitive advantages for enterprises. The study systematizes the main directions of the impact of digital marketing tools on managerial efficiency and determines their relationship with contemporary legal requirements in the fields of personal data protection, e-commerce, digital advertising, intellectual property, and cybersecurity. An integral index of digital marketing efficiency is proposed, enabling a comprehensive assessment of the results of the digital transformation of marketing activities while taking into account economic, managerial, and legal indicators. A conceptual model of the digital transformation of marketing activities has been developed, reflecting the interaction of technological, marketing, managerial, and legal components within a unified business management system. Based on a comparative analysis, a positive impact of marketing digitalization on marketing campaign conversion rates, customer retention levels, managerial decision-making speed, return on marketing investment, and customer satisfaction has been identified. The main legal risks of digital marketing have been systematized, and mechanisms for their minimization have been determined through the implementation of compliance control, data protection policies, legal audits of advertising activities, cybersecurity measures, and intellectual property protection. The study proves that the efficiency of the digital transformation of marketing activities largely depends on the level of integration of digital tools with the enterprise's legal support system. The practical significance of the research findings lies in the possibility of applying the proposed methodological approaches to assess digital marketing efficiency and to develop digital transformation strategies for enterprises.

Keywords: marketing; law; digitalization; development models; enterprise management; modeling; marketing tools; managerial decision-making; information support; e-commerce; trade; enterprises.

Fig.: 1. **Tabl.:** 3. **Formulae:** 1. **Bibl.:** 15.

Tkachova Nadiia P. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute» (2 Kyrpychova Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: Nadiia.Tkachova@khp.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3840-4516>

Tkachov Maksym M. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Law, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute» (2 Kyrpychova Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: tkachovmaksim85@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7607-9462>

Pererva Petro G. – D. Sc. (Economics), Professor, Professor of the Department of Business Economics and International Economic Relations, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute» (2 Kyrpychova Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: pgpererva@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6256-9329>

ВСТУП

Стрімкий розвиток цифрових технологій та формування цифрової економіки змінюють маркетингову діяльність підприємств, яка в цей час зазнає суттєвих трансформацій [1; 2; 6]. Використання великих даних, штучного інтелекту, хмарних технологій, цифрових платформ, соціальних мереж та автоматизованих систем управління взаємовідносинами з клієнтами створює нові можливості для підвищення ефективності бізнес-процесів, розширення ринків збуту та зміцнення конкурентних переваг підприємств [7; 12; 14]. Цифровізація маркетингу стає більш ефективним інструментом просування товарів і послуг, а також є важливим чинником удосконалення системи управління бізнесом загалом [11].

Але цифрова трансформація маркетингової діяльності, на наш погляд, супроводжується виникненням низки нових правових питань, пов'язаних із захистом персональних даних, регулюванням електронної комерції, забезпеченням кібербезпеки, захистом прав спожива-

чів у цифровому середовищі, правовим статусом цифрових платформ та використанням технологій штучного інтелекту. Сучасне правове регулювання покликане забезпечити баланс між інноваційним розвитком бізнесу та дотриманням законних прав і інтересів усіх учасників ринкових відносин [9; 15]. Тому актуальність і важливість цього дослідження зумовлені необхідністю комплексного аналізу впливу цифрової трансформації маркетингової діяльності на ефективність управління бізнесом з урахуванням сучасних вимог правового середовища [10]. Успішне впровадження цифрових маркетингових інструментів потребує не лише технологічних та організаційних змін, а й належного правового забезпечення, яке сприятиме мінімізації ризиків і підвищенню результативності управлінських рішень.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Зміст наукової дискусії в існуючих публікаціях щодо цифрової трансформації маркетингової діяльності розвивається переважно у трьох

взаємопов'язаних напрямках: дослідження впливу цифрових технологій на маркетингові процеси, оцінка їхньої ролі у підвищенні ефективності управління бізнесом та обґрунтування необхідності належного правового регулювання цифрового середовища.

У сучасній науковій літературі цифрова трансформація розглядається в більшості випадків як процес упровадження новітніх технологій і як комплексна зміна бізнес-моделей, організаційної культури та управлінських механізмів підприємства. Так, Краус С. [3] та Сичова О. [7] наголошують, що цифровий маркетинг формує нові підходи до взаємодії зі споживачами через інтеграцію соціальних мереж, мобільних платформ, штучного інтелекту та аналітичних систем. На думку вказаних нами дослідників, конкурентоспроможність сучасного бізнесу значною мірою визначається здатністю швидко і вчасно використовувати цифрові інструменти для формування та підтримання довготривалих відносин із споживачами продукції.

Низка науковців акцентує увагу на управлінському аспекті цифрової трансформації маркетингу. Наприклад, Ціоппі М. [1], Хайнльєн Н. [5] та Нагі С. [11] розглядають цифровізацію маркетингових інструментів як стратегічний фактор підвищення ефективності управління підприємствами, який забезпечує суттєве покращення процесів прийняття рішень на основі аналізу даних, автоматизації бізнес-процесів та оптимізації комунікацій із цільовим ринком. У такому роді контексті маркетинг перетворюється з простого функціонального підрозділу підприємства на важливий інструмент стратегічного управління бізнесом.

Представники сучасної наукової школи також приділяють значну увагу проблематиці цифрової трансформації. У працях Ткаченко А. [8], Князя О. [9, 10], Старостіної А. [13] та інших учених досліджуються особливості цифрового маркетингу, механізми впровадження інформаційних технологій у діяльність підприємств, а також вплив цифровізації на управлінську ефективність. Вказані науковці зазначають, що використання CRM-систем, інструментів веб-аналітики, цифрових платформ і технологій штучного інтелекту сприяє підвищенню якості управлінських рішень, персоналізації маркетингових комунікацій та оптимізації витрат підприємств на здійснення виробничо-комерційної діяльності.

Слід визначити окремий напрям наукових досліджень – питання використання великих даних, машинного навчання та штучного інтелекту в маркетинговій діяльності [4; 6; 12]. Прихильники

цього підходу стверджують, що цифрові технології забезпечують можливість прогнозування поведінки споживачів, автоматизації маркетингових кампаній і підвищення точності стратегічних рішень. Критично налаштовані до цього напрямку дослідники звертають увагу на зростання ризиків, пов'язаних із надмірною залежністю від алгоритмічних систем, можливі прояви цифрової дискримінації та недостатню прозорість процесів обробки інформації.

Помітне місце займають праці, присвячені правовим аспектам цифрової трансформації маркетингової діяльності [5; 15]. У них наголошується, що активне використання цифрових технологій супроводжується появою нових правових викликів у сферах захисту персональних даних, електронної комерції, цифрової реклами, інтелектуальної власності та кібербезпеки.

У межах європейського наукового простору значна увага приділяється впливу Загального регламенту про захист даних (GDPR) на діяльність підприємств у цифровому середовищі. Частина науковців розглядає GDPR як механізм підвищення довіри споживачів до цифрових сервісів і маркетингових комунікацій. Інша група дослідників наголошує на зростанні адміністративних витрат бізнесу, пов'язаних із виконанням регуляторних вимог. Така дискусія свідчить про необхідність пошуку балансу між захистом прав користувачів і забезпеченням інноваційного розвитку підприємств.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Аналіз сучасних досліджень та публікацій дозволяє констатувати і стверджувати, що більшість досліджень розглядає або маркетингово-управлінські аспекти цифрової трансформації, або її правове забезпечення. Разом з тим, на наш погляд, недостатньо уваги приділяється комплексному дослідженню взаємозв'язку між цифровою трансформацією маркетингової діяльності, ефективністю управління бізнесом та впливом сучасного правового регулювання на результати цифровізації підприємств.

Саме ця обставина зумовлює необхідність подальших наукових розробок, спрямованих на формування інтегрованого підходу до управління цифровими маркетинговими процесами з урахуванням економічних, організаційних і правових чинників.

Метою статті є дослідження особливостей цифрової трансформації маркетингової діяльності як фактору підвищення ефективності управління

бізнесом та визначення ролі сучасного правового регулювання у забезпеченні результативного використання цифрових маркетингових технологій, формуванні конкурентних переваг підприємств і мінімізації правових ризиків у процесі цифровізації бізнес-процесів.

МЕТОДИКА ДОСЛІДЖЕННЯ

Дослідження проводилося з використанням міждисциплінарного підходу, що поєднує елементи економічного аналізу, теорії державного управління та управління проектами.

ВИКЛАДЕННЯ ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ Й ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

У ході дослідження встановлено, що цифрова трансформація маркетингової діяльності є системоутворювальним чинником підвищення ефективності управління бізнесом, оскільки забезпечує інтеграцію маркетингових, інформаційних, управлінських і правових механізмів у єдину цифрову екосистему підприємства. Аналіз сучасних підходів до організації маркетингової діяльності засвідчив, що в умовах динамічного розвитку цифрової економіки традиційні маркетингові інструменти поступово трансформуються в цифрові платформи для управління взаємодією зі споживачами, які дозволяють у режимі реального часу приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Для визначення впливу цифрової трансформації маркетингової діяльності на ефективність управління бізнесом було систематизовано основні переваги цифрових технологій та їхній вплив на управлінські процеси (табл. 1).

Дані табл. 1 свідчать нам про те, що цифрова трансформація маркетингової діяльності формує

комплексний вплив на ефективність управління бізнесом через поєднання маркетингових, управлінських та правових складових. Наведені в табл. 1 цифрові інструменти забезпечують не лише підвищення результативності маркетингових заходів, а й сприяють удосконаленню процесів прийняття управлінських рішень, що є важливою передумовою зростання конкурентоспроможності підприємств в умовах цифрової економіки.

Аналіз показує, що CRM-системи є одним із ключових інструментів цифровізації маркетингу, оскільки забезпечують накопичення та систематизацію інформації про клієнтів. Це створює умови для підвищення рівня персоналізації маркетингових комунікацій та одночасно сприяє оптимізації процесу прийняття управлінських рішень завдяки оперативному доступу до актуальної інформації про клієнтів. Водночас ефективне використання CRM-систем потребує дотримання вимог щодо захисту персональних даних, що підвищує значення правового регулювання у сфері цифрового маркетингу.

Особливе місце серед цифрових технологій займає Big Data, які дозволяють здійснювати глибоку аналітику поведінки споживачів та виявляти приховані закономірності ринкового середовища. Використання великих масивів даних значно підвищує точність прогнозування попиту, поведінкових моделей клієнтів і результатів маркетингових кампаній. Водночас обробка таких даних потребує дотримання законодавчих вимог щодо їх збору, зберігання та використання.

Важливим фактором підвищення ефективності управління є впровадження технологій штучного інтелекту, які забезпечують автоматизацію комунікацій із клієнтами, персоналізацію контенту та підтримку процесів прийняття рішень. Завдяки

Таблиця 1

Вплив цифрових маркетингових технологій на ефективність управління бізнесом

Цифровий інструмент	Маркетинговий ефект	Управлінський ефект	Правовий аспект
CRM-системи	Підвищення рівня персоналізації	Оптимізація процесу прийняття рішень	Захист персональних даних
Big Data	Глибока аналітика поведінки споживачів	Підвищення точності прогнозування	Регулювання обробки даних
Штучний інтелект	Автоматизація комунікацій	Скорочення часу прийняття рішень	Правове регулювання алгоритмів
Digital-реклама	Зростання охоплення цільової аудиторії	Підвищення ефективності витрат	Законодавство про рекламу
E-commerce платформи	Розширення ринків збуту	Прискорення бізнес-процесів	Правове регулювання електронної торгівлі

Джерело: авторська розробка.

можливості обробляти значні обсяги інформації в режимі реального часу, штучний інтелект сприяє скороченню часу реагування на зміни ринкового середовища та підвищенню оперативності управлінських дій. Водночас розвиток таких технологій актуалізує питання правового регулювання алгоритмів та відповідальності за результати їх використання.

Результати аналізу також підтверджують значний вплив digital-реклами на маркетингову та управлінську ефективність підприємства. Використання цифрових рекламних каналів забезпечує розширення охоплення цільової аудиторії, підвищує адресність комунікацій і дає змогу більш раціонально використовувати маркетинговий бюджет. Це, своєю чергою, сприяє підвищенню ефективності витрат і забезпечує кращий контроль за результативністю рекламних кампаній. Однак така діяльність має здійснюватися відповідно до вимог законодавства у сфері реклами.

Окрему роль у цифровій трансформації відіграють платформи електронної комерції, які забезпечують розширення ринків збуту та створюють нові можливості для взаємодії зі споживачами. Їхнє використання сприяє прискоренню бізнес-процесів, спрощенню процедури здійснення комерційних операцій та підвищенню швидкості обслуговування клієнтів. Водночас функціонування електронної торгівлі потребує дотримання нормативно-правових вимог щодо укладання електронних угод, захисту прав споживачів і безпеки електронних платежів.

На основі цього аналізу можемо стверджувати, що результати, наведені в табл. 1, підтверджують, що впровадження цифрових маркетингових технологій забезпечує багатовекторний позитивний вплив на діяльність підприємства. Їхнє використання сприяє підвищенню якості маркетингової аналітики, персоналізації взаємодії зі споживачами, автоматизації бізнес-процесів та вдосконаленню системи управління. Водночас ефективність цифрової трансформації значною мірою залежить від належного правового забезпечення, яке створює необхідні умови для безпечного та законного використання сучасних цифрових технологій у бізнес-середовищі.

Для забезпечення об'єктивної оцінки результатів цифрової трансформації маркетингової діяльності доцільним є використання інтегрального підходу, який дає змогу враховувати комплекс взаємопов'язаних показників цифрової ефективності. На відміну від окремих локальних індикаторів, інтегральний індекс дає змогу узагальнити вплив різних складових цифрового маркетингу та

сформувати єдину кількісну характеристику рівня його результативності. З цією метою пропонується використовувати інтегральний показник ефективності цифрового маркетингу, який визначається за такою формулою:

$$I_{\text{цим}} = \sum_{i=1}^n \alpha_i \times \text{ПЦЕ}_i,$$

де $I_{\text{цим}}$ – інтегральний індекс ефективності цифрового маркетингу;

α_i – ваговий коефіцієнт i -го показника;

ПЦЕ_i – нормалізоване значення показника цифрової ефективності;

n – кількість оцінюваних параметрів.

Запропонований інтегральний індекс ефективності цифрового маркетингу $I_{\text{цим}}$ дозволяє комплексно оцінити результати впровадження цифрових технологій у маркетингову діяльність підприємства. Використання вагових коефіцієнтів забезпечує диференційований облік значущості окремих показників залежно від стратегічних цілей підприємства, специфіки галузі та особливостей ринкового середовища. Нормалізація показників цифрової ефективності дає змогу об'єднати різні показники, що мають різні одиниці вимірювання, в єдину інтегральну систему оцінювання.

Практичне застосування цієї моделі дає змогу здійснювати моніторинг динаміки цифрової трансформації маркетингової діяльності, порівнювати результати в окремих періодах, структурних підрозділах або на підприємствах однієї галузі. Крім того, інтегральний індекс $I_{\text{цим}}$ може використовуватися як інструмент підтримки управлінських рішень під час визначення пріоритетних напрямів інвестування в цифрові технології, оцінювання ефективності маркетингових програм і формування стратегій цифрового розвитку.

Зростання значення інтегрального індексу $I_{\text{цим}}$ свідчить про підвищення результативності використання цифрових інструментів, покращення якості взаємодії зі споживачами, посилення аналітичних можливостей підприємства та загальне зростання ефективності маркетингової діяльності. Навпаки, зниження показника $I_{\text{цим}}$ може свідчити про нагальну необхідність перегляду основних положень цифрової стратегії, оптимізації маркетингових процесів або, що дещо простіше, коригування механізмів використання цифрових технологій у системі управління підприємством.

До складу показників можуть входити: конверсія цифрових кампаній; показник залученості клієнтів; окупність маркетингових інвестицій (ROMI); рівень цифрової зрілості підприємства; рівень відповідності правовим вимогам (Compliance Index).

Запропонований показник $I_{\text{еіп}}$ дозволяє оцінити економічну результативність маркетингових заходів, а також ступінь дотримання підприємством вимог сучасного правового регулювання.

В умовах цифрової економіки маркетингова діяльність підприємств зазнає суттєвих трансформацій під впливом сучасних цифрових технологій. Використання великих даних (Big Data), штучного інтелекту (AI), систем управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) та хмарних

обчислень (Cloud Computing) створює нові можливості для підвищення ефективності маркетингових процесів, покращення взаємодії зі споживачами та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Проведене дослідження дозволило сформувати концептуальну модель цифрової трансформації маркетингової діяльності, яка відображає взаємозв'язок управлінських, технологічних і правових складових. Узагальнення взаємозв'язків між ключовими елементами цифрової трансформації маркетингової діяльності наведено на рис. 1.

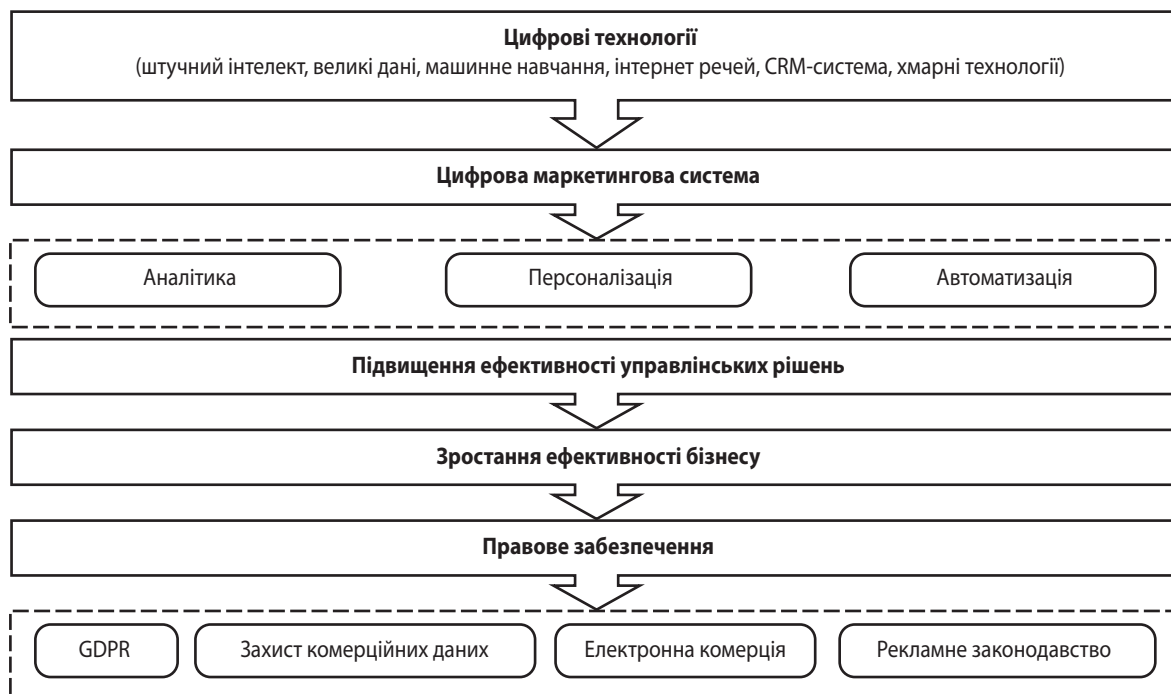


Рис. 1. Концептуальна модель цифрової трансформації маркетингової діяльності

Джерело: авторська розробка.

Представлена на рис. 1 модель цифрової трансформації маркетингової діяльності демонструє, що правове регулювання не є зовнішнім фактором функціонування цифрового маркетингу, а є невід'ємним елементом системи управління бізнесом. Саме нормативне забезпечення створює умови для безпечного та ефективного використання цифрових технологій.

Як показано на рис. 1, основу цифрової трансформації маркетингової діяльності становлять сучасні цифрові технології, зокрема Big Data, штучний інтелект, CRM-системи та хмарні обчислення. Їхня інтеграція забезпечує формування цифрової маркетингової системи, яка функціонує як єдине інформаційно-аналітичне середовище для збору, оброблення та використання маркетингових даних. Ключовими функціональними напрямками такої системи є аналітика, персоналізація

та автоматизація. Аналітичні інструменти дають змогу здійснювати моніторинг ринкових тенденцій і поведінки споживачів, персоналізація сприяє адаптації маркетингових пропозицій до індивідуальних потреб клієнтів, а автоматизація забезпечує оптимізацію бізнес-процесів та зменшення операційних витрат. Синергетичний ефект від реалізації зазначених напрямів проявляється у підвищенні ефективності управлінських рішень завдяки використанню актуальних даних та інтелектуальних інструментів підтримки прийняття рішень. У результаті досягається зростання загальної ефективності бізнесу, що виражається у підвищенні конкурентоспроможності підприємства, покращенні якості обслуговування клієнтів і підвищенні результативності маркетингової діяльності.

На наш погляд, важливою умовою ефективного функціонування цифрової маркетингової системи є належне правове забезпечення, яке охоплює

вимоги Загального регламенту захисту даних ЄС (GDPR), законодавства у сфері захисту персональних даних, електронної комерції та рекламної діяльності. Це забезпечує легітимність використання цифрових технологій, захист прав споживачів та формування довіри до цифрових маркетингових інструментів.

Для обґрунтування практичної результативності цифрової трансформації маркетингової діяльності та оцінки впливу цифрового маркетингу на результативність бізнесу доцільно здійснити порівняльну оцінку ключових показників ефективності управління бізнесом до та після впровадження цифрових технологій. Такий підхід

дає змогу визначити вплив цифрових маркетингових інструментів на якість управлінських рішень, результативність маркетингових заходів, рівень взаємодії з клієнтами та економічну ефективність діяльності підприємства. Узагальнені результати оцінювання основних показників наведено в табл. 2.

Дані табл. 2 свідчать про суттєвий позитивний вплив цифрової трансформації маркетингової діяльності на ключові показники ефективності управління бізнесом. Практично за всіма досліджуваними параметрами спостерігається позитивна динаміка, що підтверджує доцільність використання сучасних цифрових технологій у системі управління підприємством.

Таблиця 2

Порівняльна оцінка показників ефективності управління до та після цифрової трансформації

Показник	До цифровізації	Після цифровізації	Приріст, %
Конверсія маркетингових кампаній	3,5	5,8	65,7
Рівень утримання клієнтів	62	81	30,6
Швидкість прийняття управлінських рішень	100	58	-42,0
ROMI	120	185	54,2
Рівень задоволеності клієнтів	74	91	23,0

Джерело: узагальнено авторами на основі результатів дослідження.

Найбільше зростання зафіксовано за показником конверсії маркетингових кампаній, який збільшився з 3,5 % до 5,8 %, або на 65,7 %. Це свідчить про підвищення ефективності маркетингових комунікацій, покращення таргетування аудиторії та точніше врахування потреб споживачів завдяки використанню цифрових інструментів аналітики та персоналізації.

Важливим результатом цифрової трансформації стало також підвищення рівня утримання клієнтів з 62 % до 81 %, що відповідає приросту на 30,6 %. Отримані результати підтверджують, що впровадження CRM-систем, автоматизованих засобів комунікації та механізмів персоналізованого маркетингу позитивно впливає на формування довгострокових відносин зі споживачами та зміцнення їхньої лояльності.

Суттєві зміни спостерігаються щодо показника швидкості прийняття управлінських рішень. Значення показника скоротилося зі 100 до 58 умовних одиниць, що відповідає зменшенню на 42,0 %. Оскільки цей показник характеризує часові витрати на прийняття рішень, його зниження є позитивною тенденцією та свідчить про підвищення оперативності управління. Такий результат досягається завдяки використанню систем бізнес-аналітики, автоматизованої обробки даних та технологій штучного інтелекту, які забезпечують оперативне

отримання релевантної інформації для менеджменту.

Позитивна динаміка також характерна для показника ROMI (Return on Marketing Investment), який зріс із 120 % до 185 %, або на 54,2 %. Це підтверджує підвищення економічної ефективності маркетингових заходів і більш раціональне використання маркетингового бюджету. Отримані результати демонструють здатність цифрових технологій забезпечувати більшу віддачу від вкладених ресурсів завдяки точнішому налаштуванню рекламних кампаній та ефективнішому управлінню маркетинговими активностями.

Крім того, рівень задоволеності клієнтів зріс із 74 % до 91 %, що відповідає приросту на 23,0 %. Це свідчить про підвищення якості обслуговування, покращення клієнтського досвіду та більш повне задоволення потреб споживачів. Такий результат є наслідком комплексного використання цифрових технологій, спрямованих на персоналізацію взаємодії та підвищення швидкості реагування на запити клієнтів.

Таким чином, результати порівняльного аналізу підтверджують, що цифрова трансформація маркетингової діяльності є важливим чинником підвищення ефективності управління бізнесом. Впровадження цифрових маркетингових інстру-

ментів сприяє зростанню результативності маркетингових кампаній, підвищенню рівня лояльності клієнтів, скороченню часу прийняття управлінських рішень, збільшенню рентабельності маркетингових інвестицій і покращенню показників задоволеності споживачів. Це дає підстави стверджувати, що цифровізація маркетингової діяльності формує додаткові конкурентні переваги та забезпечує сталий розвиток підприємства в умовах цифрової економіки.

В умовах активної цифровізації маркетингової діяльності поряд із суттєвими перевагами для бізнесу зростає значення правових ризиків, пов'язаних із використанням цифрових технологій, обробкою даних, функціонуванням інформаційних систем і здійсненням електронних комунікацій. Недотримання вимог законодавства у сфері захисту персональних даних, цифрової реклами, інтелектуальної власності та кібербезпеки може

привести до значних фінансових, репутаційних і юридичних наслідків для підприємства. У зв'язку з цим особливої актуальності набувають своєчасна ідентифікація потенційних правових загроз і впровадження механізмів їх запобігання.

Систематизація результатів дослідження дозволила визначити найбільш поширені правові ризики використання цифрових технологій у маркетинговій діяльності. Основні правові ризики цифрового маркетингу та інструменти їх мінімізації наведено в табл. 3.

Аналіз даних табл. 3 свідчить, що ефективне використання цифрових маркетингових технологій нерозривно пов'язане з необхідністю забезпечення правової безпеки та формування системи управління ризиками. Представлені в таблиці ризики охоплюють ключові напрями цифрової діяльності підприємства та характеризуються різним рівнем впливу на його економічну стабільність і конкурентоспроможність.

Таблиця 3

Основні правові ризики цифрового маркетингу та шляхи їх мінімізації

Правовий ризик	Наслідки для бізнесу	Механізми мінімізації
Порушення конфіденційності даних	Штрафні санкції, репутаційні втрати	Система комплаєнс-контролю
Незаконне використання персональних даних	Судові спори	Політика захисту даних
Недобросовісна цифрова реклама	Санкції органів контролюючих	Юридичний аудит реклами
Вразливість інформаційної системи	Кіберзагрози	Кібербезпека та аудит
Порушення прав інтелектуальної власності	Фінансові втрати	Реєстрація прав та моніторинг

Джерело: сформовано авторами.

Одним із найбільш критичних ризиків є *порушення конфіденційності даних*, наслідком якого можуть стати значні штрафні санкції та суттєві репутаційні втрати. В умовах широкого використання CRM-систем, технологій Big Data та цифрових платформ питання безпечного зберігання інформації стає стратегічним чинником функціонування підприємства. Саме тому впровадження системи комплаєнс-контролю є важливим інструментом забезпечення відповідності внутрішніх процесів вимогам чинного законодавства.

Не менш важливим ризиком є *незаконне використання персональних даних*, яке може спричинити судові спори, фінансові витрати та втрату довіри з боку споживачів. Зростання обсягів інформації, що використовується для персоналізації маркетингових комунікацій, підвищує ймовірність порушення прав суб'єктів персональних даних. У цьому контексті ефектив-

ним механізмом мінімізації ризику є формування комплексної політики захисту даних, яка регламентує порядок їх збору, обробки та використання.

Результати дослідження також демонструють важливість контролю за *добросовістю цифрової реклами*. Недотримання норм рекламного законодавства може призвести до застосування санкцій з боку контролюючих органів та негативно вплинути на ділову репутацію підприємства. Проведення систематичного юридичного аудиту рекламних матеріалів дозволяє забезпечити відповідність маркетингових комунікацій законодавчим вимогам та мінімізувати регуляторні ризики.

Особливої уваги потребує *вразливість інформаційних систем*, яка створює загрозу виникнення кіберінцидентів, витоку інформації та порушення безперервності бізнес-процесів. У сучасних умовах цифрової економіки кіберзагрози є одним із найдинамічніших факторів зовнішнього ризику, що може суттєво впливати на фінансові резуль-

тати підприємства. З огляду на це, впровадження комплексних заходів кібербезпеки та проведення регулярного аудиту інформаційних систем виступають необхідними складовими корпоративного управління.

Окрему групу становлять ризики, пов'язані з порушенням прав інтелектуальної власності. Незаконне використання торговельних марок, рекламних матеріалів, програмного забезпечення або цифрового контенту може призвести до значних фінансових втрат та судових позовів. Мінімізація такого ризику забезпечується завдяки своєчасній реєстрації об'єктів інтелектуальної власності, моніторингу їх використання та належному юридичному супроводу діяльності підприємства.

Дані, що наведені в табл. 3, підтверджують, що успішна цифрова трансформація маркетингової діяльності повинна супроводжуватися комплексною системою правового управління ризиками. Впровадження механізмів комплаєнс-контролю, захисту персональних даних, юридичного аудиту рекламної діяльності, кібербезпеки та охорони інтелектуальної власності дозволяє не лише знизити ймовірність негативних наслідків, а й створити передумови для сталого та безпечного розвитку бізнесу в цифровому середовищі.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило встановити, що цифрова трансформація маркетингової діяльності є одним із визначальних факторів підвищення ефективності управління бізнесом в умовах розвитку цифрової економіки. Впровадження сучасних цифрових технологій, зокрема CRM-систем, Big Data, штучного інтелекту, цифрової реклами та платформ електронної комерції, забезпечує розширення аналітичних можливостей підприємств, підвищення рівня персоналізації маркетингових комунікацій, автоматизацію бізнес-процесів і вдосконалення механізмів прийняття управлінських рішень.

У ході дослідження доведено, що цифрові маркетингові технології здійснюють комплексний вплив на результати діяльності підприємства, поєднуючи маркетинговий, управлінський та економічний ефекти. Запропонований інтегральний індекс ефективності цифрового маркетингу дає змогу здійснювати кількісну оцінку результатів цифрової трансформації на основі системи взаємопов'язаних показників, що характеризують ефективність маркетингових заходів, рівень цифрової зрілості підприємства та ступінь відповідності правовим вимогам.

Перспективи подальших наукових розвідок доцільно пов'язати з розробленням методичних підходів до оцінювання рівня цифрової зрілості підприємств, удосконаленням моделей вимірювання економічної ефективності цифрового маркетингу, а також дослідженням можливостей використання технологій штучного інтелекту та машинного навчання в управлінні маркетинговими процесами. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Cioppi M., Curina I., Francioni B., Savelli E. Digital transformation and marketing: a systematic and thematic literature review. *Italian Journal of Marketing*. 2023. Vol. 2. P. 207–288. DOI: <https://doi.org/10.1007/s43039-023-00067-2>
2. Vial G. Understanding digital transformation: a review and a research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*. 2019. Vol. 28 (2). P. 118–144. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
3. Kraus S., Durst S., Ferreira J. J., Veiga P., Kailer N., Weinmann A. Digital transformation in business and management research: an overview of the current status quo. *International Journal of Information Management*. 2022. Vol. 63. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102466>
4. Dwivedi Y. K., Hughes L., Ismagilova E. et al. Artificial intelligence (AI): multidisciplinary perspectives on emerging challenges, opportunities, and agenda for research, practice and policy. *International Journal of Information Management*. 2021. Vol. 57. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.08.002>
5. Haenlein M., Kaplan A. M. Artificial intelligence and robotics: shaking up the business world and society at large. *Journal of Business Research*. 2019. Vol. 124. P. 405–407. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.042>
6. 9 Types of Digital Marketing: When and How to Use Them? *Simplilearn*. 2023. URL: <https://www.simplilearn.com/types-of-digital-marketing-article>
7. Сичова О., Осипенко Н., Петрішина Т. Цифровий маркетинг як інструмент сталого розвитку бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-32>
8. Ткаченко А. Digital-marketing для бізнесу. *Wezom*. 2022. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/digital-marketing-6-preimuschestv-dlja-biznesa>
9. Kniaz O., Franiv I., Rusyn-Hrynyk R., Pelekh K. Development and application of the scenario-fractal ESG assessment method for enterprise decision sustainability. *Technology Audit and Production Reserves*. 2026. Vol. 3 (4(89)). P. 39–55. DOI: <https://doi.org/10.15587/2706-5448.2026.364678>
10. Kniaz O., Heorhiadi N., Vilhutska R., Peredalo K. Formation of an ESG management system based on

- digital analytics. *Technology Audit and Production Reserves*. 2026. Vol. 2 (4(88)). P. 98–111. DOI: <https://doi.org/10.15587/2706-5448.2026.357883>
11. Nagy S. Formation of an innovative model of the Hungarian business economy. *Marketing of innovations. Innovations in marketing: materials of the Intern. Sci. Internet Conf.*, December 2021. Bielsko-Biala. P. 51–54. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/55361>
 12. Pererva P. G., Kocziszky G., Veres Somosi M. Compliance program: tutorial. NTU “KhPI”, 2019. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/48662>
 13. Старостіна А. О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика : підручник. Київ : Знання, 2009. 1070 с.
 14. Перерва П. Г. Управління маркетингом на машинобудівному підприємстві : навч. посіб. для інж.-техн. вузів. Харків : Основа, 1993. 288 с.
 15. Kocziszky G., Szakaly D., Somosi Veres M. Technology transfer. NTU “KhPI”, Kharkiv–Miskolc, 2012.
- REFERENCES**
- Cioppi M., Curina I., Francioni B. & Savelli E. (2023). Digital transformation and marketing: a systematic and thematic literature review. *Italian Journal of Marketing*, Vol. 2, 207–288. <https://doi.org/10.1007/s43039-023-00067-2>
- Dwivedi Y. K., Hughes L. & Ismagilova E. (2021). Artificial intelligence (AI): multidisciplinary perspectives on emerging challenges, opportunities, and agenda for research, practice and policy. *International Journal of Information Management*, Vol. 57. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.08.002>
- Haenlein M. & Kaplan A. M. (2019). Artificial intelligence and robotics: shaking up the business world and society at large. *Journal of Business Research*, Vol. 124, 405–407. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.042>
- Kniaz O., Franiv I., Rusyn-Hrynyk R. & Pelekh K. (2026). Development and application of the scenario-fractal ESG assessment method for enterprise decision sustainability. *Technology Audit and Production Reserves*, 4(89)(Vol. 3), 39–55. <https://doi.org/10.15587/2706-5448.2026.364678>
- Kniaz O., Heorhiadi N., Vilhutska R. & Peredalo K. (2026). Formation of an ESG management system based on digital analytics. *Technology Audit and Production Reserves*, 4(88)(Vol. 2), 98–111. <https://doi.org/10.15587/2706-5448.2026.357883>
- Kocziszky G., Szakaly D. & Somosi Veres M. *Technology transfer*. NTU “KhPI”.
- Kraus S., Durst S., Ferreira J. J., Veiga P., Kailer N. & Weinmann A. (2022). Digital transformation in business and management research: an overview of the current status quo. *International Journal of Information Management*, Vol. 63. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102466>
- Nagy S. (2021). Formation of an innovative model of the Hungarian business economy. *Marketing of innovations. Innovations in marketing: materials of the Intern. Sci. Internet Conf.*, December 2021 (pp. 51–54). <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/55361>
- Pererva P. H. (1993). *Upravlinnia marketynhom na mashynobudivnomu pidpriemstvi: navch. posib. dlia inzh.-tekhn. vuziv* [Marketing management at a machine-building enterprise: study guide for engineering and technical higher education institutions]. Osnova.
- Pererva P. G., Kocziszky G. & Veres Somosi M. (2019). *Compliance program: tutorial*. NTU “KhPI”. <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/48662>
- Simplilearn. (2023). 9 Types of Digital Marketing: When and How to Use Them?. *Simplilearn*. <https://www.simplilearn.com/types-of-digital-marketing-article>
- Starostina A. O. (2009). *Marketynh: teoriia, svitovyi dosvid, ukrainska praktyka: pidruchnyk* [Marketing: theory, world experience, Ukrainian practice: textbook]. Znannia.
- Sychova O., Osypenko N. & Petrishyna T. (2023). Tsyfrovyi marketynh yak instrument staloho rozvytku biznesu [Digital marketing as a tool for sustainable business development]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 50. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-32>
- Tkachenko A. (2022). Digital-marketing dlia biznesu. *Wezom*. <https://wezom.com.ua/ua/blog/digital-marketing-6-preimuschestv-dlja-biznesa>
- Vial G. (2019). Understanding digital transformation: a review and a research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 2(Vol. 28), 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Дослідження не отримувало зовнішнього фінансування. Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів. Автори статті повідомляють, що під час підготовки рукопису використовували інструменти генеративного штучного інтелекту (зокрема, Copilot) для редагування стилю викладу та формулювання окремих текстових фрагментів. Усі наукові результати, висновки та інтерпретації отримані авторами самостійно. Інструменти ШІ не застосовувалися для створення чи обробки дослідницьких даних і не можуть бути зазначені як автори або співавтори статті.
- Стаття надійшла до редакції / Received: 17.07.2026
Статтю прийнято до публікації / Accepted: 05.08.2026
Оприлюднено / Published: 08.10.2026