

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-136>

УДК 339.138:658.8:005.5

МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ У ГРУПОВИХ ПРОЄКТАХ ЯК ЕЛЕМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТОРГОВЕЛЬНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

MARKETING COMMUNICATIONS IN GROUP PROJECTS AS AN ELEMENT OF STRATEGIC MANAGEMENT OF TRADE ACTIVITY

Астаф'єва Катерина Олександрівна

кандидат економічних наук, доцент,
Криворізький національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3418-7622>

Нікульнікова Ганна Володимирівна

кандидат економічних наук, доцент,
Криворізький національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0703-5041>

Ільченко Володимир Олександрович

кандидат економічних наук, доцент,
Криворізький національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1167-3708>

Astafieva Kateryna, Nikulnikova Hanna, Ilchenko Volodymyr
Kryvyi Rih National University

У статті досліджено маркетингові комунікації як ключовий елемент стратегічного управління торговельним підприємством у контексті реалізації групових проєктів. Узагальнено сучасні теоретичні підходи до визначення сутності маркетингових комунікацій та обґрунтовано їх значення у формуванні попиту, розвитку взаємовідносин зі споживачами та підвищенні рівня лояльності. Визначено, що ефективна організація комунікацій у групових проєктах забезпечує узгодженість дій учасників, підвищує швидкість прийняття управлінських рішень і сприяє розвитку інноваційних маркетингових рішень. Проаналізовано сучасні цифрові інструменти маркетингових комунікацій, що використовуються у проєктній діяльності, та систематизовано підходи до оцінювання їх ефективності. Запропоновано алгоритм стратегічного управління торговельним підприємством, орієнтований на інтеграцію комунікацій у групові проєкти, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності та результативності діяльності.

Ключові слова: маркетингові комунікації, групові проєкти, стратегічне управління, торговельна діяльність, ефективність комунікацій.

The article examines marketing communications as a key element of strategic management of trade enterprises, with particular attention to their implementation within group projects. It is determined that marketing communications ensure effective interaction with target audiences and contribute to demand formation, customer loyalty, and the development of long-term relationships. The study generalizes theoretical approaches to the essence of marketing communications, emphasizing their interpretation as an information transmission system, a two-way interaction process, and an integrated communication system that provides a synergistic effect in market interaction. Special attention is paid to the role of group projects in enhancing the effectiveness of marketing communications in modern business conditions. It is substantiated that properly organized communication within project teams ensures coordination of actions, improves the consistency of marketing messages, accelerates decision-making processes, and increases the level of innovation in marketing activities. The research identifies key features of communication organization in group projects, including interactivity, multi-level communication, role differentiation, adaptability, and the active use of digital tools in a dynamic environment. The paper analyzes modern digital instruments of marketing communications, such as CRM systems, social media platforms, content marketing tools, online advertising, email marketing, and analytical platforms based on big data and artificial intelligence. These tools enhance both internal



communication within teams and external interaction with consumers, allowing for personalization and optimization of marketing activities. It is proven that the effectiveness of marketing communications should be assessed using a comprehensive approach that integrates financial, communication, behavioral, and project-based indicators. Such an approach enables a more objective evaluation of both economic outcomes and communication impact. An algorithm for strategic management of a trade enterprise in the context of marketing communications within group projects is proposed. This algorithm ensures the systematization of management processes, strengthens coordination, and improves adaptability to market changes. The results confirm that the integration of effective communication practices into group projects increases competitiveness, enhances marketing performance, and supports the sustainable development of trade enterprises.

Keywords: marketing communications, group projects, strategic management, trade activity, communication effectiveness.

Постановка проблеми. В умовах цифровізації економіки, посилення конкуренції та динамічних змін у поведінці споживачів особливої актуальності набуває підвищення ефективності маркетингових комунікацій у сфері торгівлі. Сучасні торговельні підприємства змушені швидко адаптуватися до нових каналів взаємодії з клієнтами, впроваджувати інноваційні інструменти просування та забезпечувати узгодженість стратегічних і операційних рішень. У цьому контексті важливим інструментом формування та реалізації маркетингових стратегій виступають групові проекти, які дозволяють інтегрувати знання, компетенції та креативний потенціал різних учасників. Отже, виникає необхідність у поглибленому дослідженні ролі маркетингових комунікацій у групових проєктах як важливого елемента стратегічного управління торговельною діяльністю, визначенні їх особливостей, інструментів реалізації та оцінки ефективності, що і зумовлює актуальність обраної теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. учасні наукові дослідження свідчать про зростання уваги до проблематики маркетингових комунікацій як важливого інструменту стратегічного управління підприємствами. Значний внесок у розвиток теорії комунікацій, внесли вітчизняні науковці: Гнатюк С. Є., Скибун Н. Д., Живилю Є. О., Волошко С. В. [3], Невальонний Є. О. [4], Баган Н. В., Собчишин В. М., Троян А. Ю., Ожгибісов Р. Ю. [5], у тому числі маркетингових: Марченко О. М., Кінар'єв В. А. [1], Жалдак Г. П., Бичковська А. А. [2], Романюк Т. М., Стефінін В. В., Шпак А. Д. [6] та інші.

У сучасних дослідженнях акцентується увага на трансформації маркетингових комунікацій під впливом цифрових технологій, глобалізації та змін у поведінці споживачів, що зумовлює необхідність інтеграції традиційних і цифрових каналів взаємодії. Водночас науковці підкреслюють важливість стра-

тегічної координації комунікацій, їх орієнтації на цільову аудиторію та формування довгострокових відносин зі споживачами. За таких умов зростає роль командних форм організації діяльності. Висвітленню вище зазначеного присвячені роботи дослідників: Шульженко І. В. [7], Подопрігора Ю., Ільїна Ю. [8], Богдан Ж. [9], Клочко А. О., Скуловатова О. В. [10].

Науковці підкреслюють важливість стратегічної координації комунікацій, їх орієнтації на цільову аудиторію та формування довгострокових відносин зі споживачами. Це, у свою чергу, обумовлює підвищений інтерес до досліджень у сфері стратегічного управління торговельною діяльністю. Окреслене висвітлено у роботах дослідників: Валінкевич Н. В., Коценко М. С. [11], Міщук І. П. [12], Меженська В. В., Шпірна Н. С. [13], Пучкова С., Пилипак А. [14].

У наукових працях недостатньо уваги приділено питанням організації маркетингових комунікацій у групових проєктах, зокрема у контексті їх інтеграції у систему стратегічного управління торговельною діяльністю підприємств. Наведене окреслює необхідність подальшого дослідження зазначеної проблематики з урахуванням сучасних умов цифровізації та розвитку командних форм роботи.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, присвячених маркетинговим комунікаціям, стратегічному управлінню та організації проєктної діяльності, низка важливих аспектів їх інтеграції у сфері торговельної діяльності залишається недостатньо опрацьованою.

По-перше, у науковій літературі відсутній комплексний підхід до розгляду маркетингових комунікацій у межах групових проєктів як цілісного елемента стратегічного управління. Більшість досліджень зосереджені або на комунікаційних інструментах, або на проєктному менеджменті, не враховуючи їх взаємозв'язок та синергетичний ефект у

досягненні стратегічних цілей торговельного підприємства.

По-друге, недостатньо досліджено механізми організації ефективної комунікації в групових проєктах, зокрема в частині розподілу ролей, координації дій учасників, використання цифрових каналів комунікації та забезпечення узгодженості повідомлень у межах маркетингової стратегії підприємства.

По-третє, потребує подальшого розвитку питання оцінювання ефективності маркетингових комунікацій у групових проєктах. Відсутність уніфікованих методичних підходів і систем показників ускладнює визначення їх впливу на результати торговельної діяльності та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

По-четверте, недостатньо уваги приділено адаптації маркетингових комунікацій у групових проєктах до умов цифровізації та розвитку електронної комерції, що суттєво трансформує канали взаємодії зі споживачами та внутрішні комунікаційні процеси.

Таким чином, наявність зазначених прогалин зумовлює необхідність подальших досліджень, спрямованих на обґрунтування теоретико-методичних засад та розробку практичних рекомендацій щодо інтеграції маркетингових комунікацій у групові проєкти в системі стратегічного управління торговельною діяльністю.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо використання маркетингових комунікацій у групових проєктах як ефективного елемента стратегічного управління торговельною діяльністю підприємств.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання дослідження: узагальнити теоретичні підходи до сутності маркетингових комунікацій та їх ролі у стратегічному управлінні торговельною діяльністю; дослідити особливості організації комунікацій у групових проєктах та їх вплив на ефективність реалізації маркетингових стратегій; визначити місце та значення групових проєктів у системі стратегічного управління торговельними підприємствами; проаналізувати сучасні інструменти маркетингових комунікацій, що використовуються у групових проєктах, з урахуванням цифрових технологій; визначити підходи до оцінювання ефективності маркетингових комунікацій у групових проєктах; розробити алгоритм стратегічного управління

торговельним підприємством у контексті маркетингових комунікацій у групових проєктах

Реалізація зазначених завдань дозволить сформулювати комплексне бачення ролі маркетингових комунікацій у групових проєктах та їх значення для підвищення ефективності стратегічного управління торговельними підприємствами.

Вклад основного матеріалу дослідження. У сучасній економічній науці маркетингові комунікації розглядаються як одна з ключових складових маркетингової діяльності підприємства. Останні забезпечують взаємодію із цільовими аудиторіями з метою формування попиту, лояльності та довгострокових відносин зі споживачами. Узагальнення наукових підходів дозволяє виділити декілька основних трактувань сутності маркетингових комунікацій.

По-перше, маркетингові комунікації визначаються як система передачі інформації від підприємства до споживача з метою інформування, переконання та нагадування про товари або послуги. У цьому підході акцент робиться на інформаційній функції та інструментах впливу (реклама, стимулювання збуту, PR, прямиї маркетинг тощо) [5].

По-друге, вони розглядаються як процес двосторонньої взаємодії, що передбачає не лише передачу повідомлень, а й отримання зворотного зв'язку від споживачів. Такий підхід відображає сучасну орієнтацію на клієнта та необхідність побудови діалогу, особливо в умовах цифрового середовища [3; 4].

По-третє, у межах концепції інтегрованих маркетингових комунікацій (IMC) маркетингові комунікації трактуються як комплекс узгоджених інструментів і каналів, що забезпечують єдине повідомлення та синергійний ефект у взаємодії з ринком. Підхід підкреслює важливість стратегічної координації всіх комунікаційних заходів підприємства [1; 2; 6].

У контексті стратегічного управління торговельною діяльністю маркетингові комунікації виконують низку важливих функцій:

– стратегічну – забезпечують реалізацію місії та цілей підприємства через формування бажаного іміджу та позиціонування на ринку [13; 14];

– координаційну – узгоджують дії різних підрозділів і учасників (зокрема у групових проєктах) у межах єдиної маркетингової стратегії [12];

– адаптивну – дозволяють підприємству швидко реагувати на зміни ринкового середовища та поведінки споживачів [11];

– економічну – впливають на обсяги продажів, рентабельність та конкурентоспроможність торговельного підприємства [11; 12; 13; 14].

Таким чином, маркетингові комунікації слід розглядати не лише як інструмент просування, а як системоутворюючий елемент стратегічного управління торговельною діяльністю, який забезпечує ефективну взаємодію підприємства із зовнішнім середовищем та підвищує результативність реалізації маркетингових стратегій. Особливої значущості вони набувають у межах групових проєктів, де комунікація виступає основою координації, прийняття рішень та досягнення спільних цілей.

Організація комунікацій у групових проєктах є ключовим чинником, що визначає результативність спільної діяльності учасників та ефективність реалізації маркетингових стратегій торговельного підприємства. У сучасних умовах командна робота дедалі частіше здійснюється в мультидисциплінар-

ному та цифровому середовищі, що зумовлює необхідність чіткої побудови комунікаційних процесів. До основних особливостей організації комунікацій у групових проєктах доцільно віднести: багаторівневність комунікацій, інтерактивний характер, використання цифрових інструментів, рольова диференціація, орієнтація на спільну мету (рис. 1).

Ефективна організація комунікацій у групових проєктах безпосередньо впливає на реалізацію маркетингових стратегій, зокрема через:

- підвищення узгодженості маркетингових дій – забезпечується єдність повідомлень, каналів та інструментів просування;
- скорочення часу прийняття рішень – оперативний обмін інформацією дозволяє швидше реагувати на зміни ринку;
- зростання креативності та інноваційності – взаємодія учасників сприяє генерації нових ідей і нестандартних маркетингових рішень;

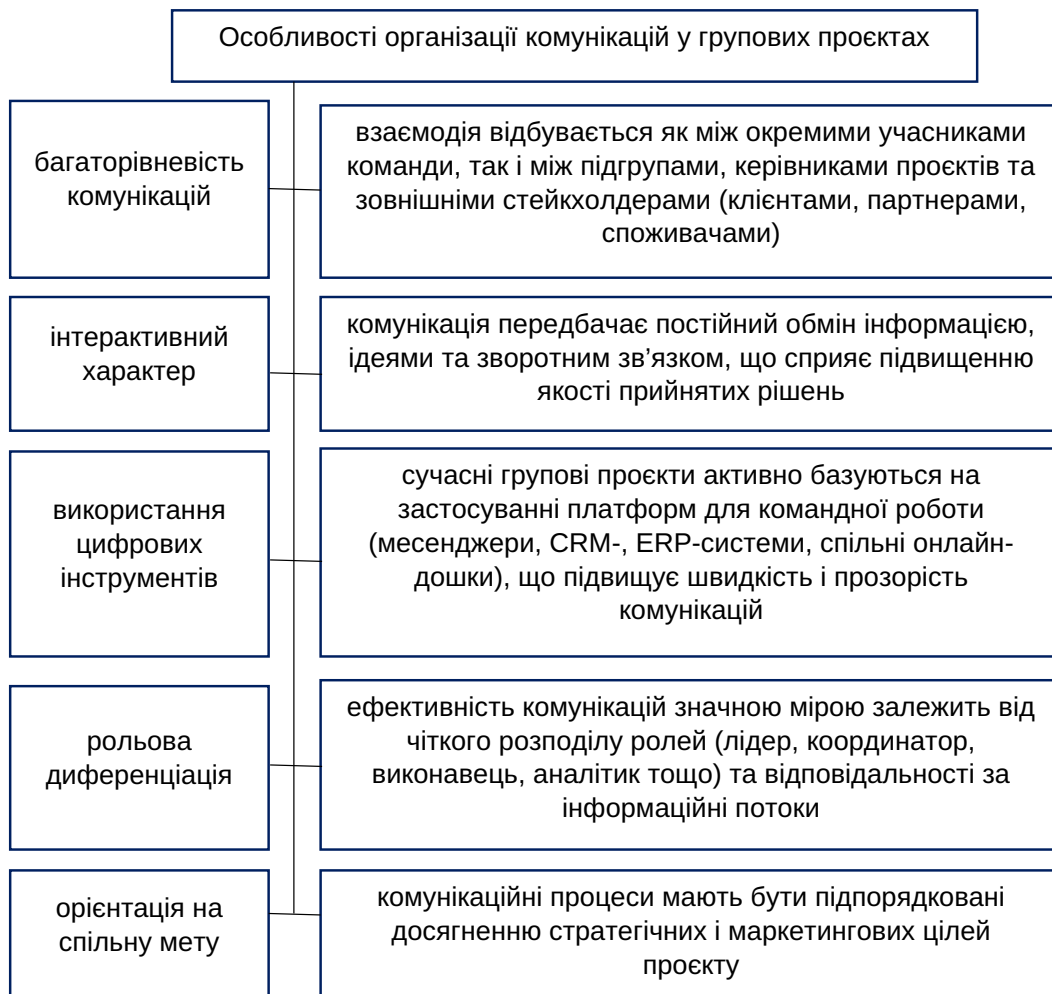


Рис. 1. Особливості організації комунікацій у групових проєктах

Джерело: сформовано авторами на основі [7; 8; 9; 10]

– зменшення комунікаційних бар'єрів і помилок – чітка структура комунікації мінімізує ризики неправильного трактування інформації;

– підвищення ефективності реалізації стратегій – узгоджена робота команди сприяє досягненню поставлених маркетингових цілей (зростання продажів, підвищення лояльності клієнтів, посилення бренду).

У сучасних умовах цифровізації маркетингові комунікації у групових проєктах базуються на широкому спектрі інструментів, які забезпечують як внутрішню взаємодію команди, так і зовнішню комунікацію зі споживачами. Сучасні маркетингові комунікації у групових проєктах ґрунтуються на використанні цифрових платформ для оперативної взаємодії учасників. CRM-системи інтегрують дані про клієнтів і забезпечують персоналізацію комунікацій [2; 6; 15]. Соціальні мережі та контент-маркетинг формують двосторонню взаємодію з аудиторією та підтримують просування. Інструменти онлайн-реклами та email-маркетингу забезпечують таргетоване донесення інформації до споживачів [3]. Аналітичні платформи та штучний інтелект дозволяють оцінювати поведінку користувачів і підвищувати ефективність кампаній. Системи управління проєктами забезпечують структурованість комунікацій і контроль виконання маркетингових завдань.

Оцінювання ефективності маркетингових комунікацій є складним багатофакторним

процесом, що потребує поєднання кількісних і якісних показників. У сучасній практиці доцільно виділяти підходи які наведені у таблиці 1.

Підвищення результативності комунікаційної взаємодії у групових проєктах має розглядатися як складова стратегічного управління торговельним підприємством. Доцільним є узгодження комунікаційної політики проєктів із загальною маркетинговою та корпоративною стратегією підприємства. Важливо забезпечити формування чіткої структури комунікацій, що передбачає визначення ролей, відповідальності та каналів передачі інформації відповідно до стратегічних пріоритетів.

Ефективність стратегічного управління значною мірою залежить від впровадження цифрових інструментів комунікації, які підвищують прозорість, оперативність і керованість процесів. Формування єдиного інформаційного середовища сприяє узгодженості маркетингових рішень і забезпечує цілісність комунікаційної стратегії підприємства. Регулярний зворотний зв'язок у межах групових проєктів дозволяє адаптувати управлінські рішення до змін ринкового середовища.

Важливим елементом стратегічного розвитку є підвищення комунікаційної компетентності персоналу, що забезпечує ефективну реалізацію маркетингових стратегій. Доцільним є також впровадження систем оцінювання ефективності комунікацій, які дозво-

Таблиця 1

Підходи оцінювання ефективності маркетингових комунікацій

Назва підходу	Сутність підходу
Фінансово-економічний підхід [16]	передбачає оцінювання результативності комунікацій через фінансові показники, зокрема: рентабельність інвестицій у маркетинг (ROI); зростання доходу, прибутку, обсягів продажів.
Комунікаційний (медійний) підхід [17]	Орієнтується на оцінювання охоплення та впливу комунікацій: охоплення аудиторії (Reach); частота контактів; показники GRP, TRP, CPM; рівень впізнаваності бренду
Поведінковий підхід	Оцінює реакцію цільової аудиторії: конверсія (переходи, покупки, заявки); рівень залученості (лайки, коментарі, поширення); клієнтська лояльність та утримання.
Проєктний підхід (для групових проєктів)	Враховує специфіку командної роботи: ефективність внутрішніх комунікацій (швидкість обміну інформацією, рівень узгодженості); дотримання термінів реалізації маркетингових активностей; якість командної взаємодії та досягнення проєктних цілей.
Комплексний (інтегрований) підхід	Передбачає поєднання всіх зазначених груп показників у єдину систему оцінювання, що дозволяє врахувати як економічні результати, так і комунікаційний вплив та ефективність командної взаємодії.

Джерело: сформовано авторами на основі [7; 16; 17]

ляють визначити їх вплив на досягнення стратегічних цілей торговельного підприємства. На основі вище наведеного пропонуємо наступний алгоритм стратегічного управління торговельним підприємством у контексті маркетингових комунікацій у групових проєктах (рис. 2).

Стратегічне управління торговельним підприємством починається з аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, що дозволяє визначити ринкові умови. Далі формуються стратегічні цілі з урахуванням ролі маркетингових комунікацій у розвитку підприємства. Наступним етапом є ідентифікація цільових аудиторій, що забезпечує точність комунікаційного впливу. Після цього обираються канали взаємодії, які відповідають особливостям споживачів. Формується комунікаційна стратегія у групових проєктах, яка узгоджує дії учасників.

Організація командної роботи передбачає розподіл ролей і відповідальності для підвищення ефективності взаємодії. Впровадження цифрових інструментів забезпечує оперативність і прозорість комунікаційних

процесів. Реалізація маркетингових комунікацій спрямована на досягнення стратегічних цілей підприємства. Моніторинг і координація дозволяють контролювати виконання завдань і своєчасно реагувати на зміни. Оцінювання ефективності визначає результативність комунікацій через відповідні показники. Завершальним етапом є коригування стратегії, що забезпечує адаптацію підприємства до змін середовища.

Отже, інтеграція ефективних комунікаційних практик у групові проєкти сприяє підвищенню адаптивності, конкурентоспроможності та результативності стратегічного управління торговельною діяльністю підприємства.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що маркетингові комунікації є системоутворюючим елементом стратегічного управління торговельною діяльністю підприємства, оскільки забезпечують ефективну взаємодію із цільовими аудиторіями та сприяють досягненню стратегічних цілей. Доведено, що в умовах цифровізації та зростання конкуренції особливого значення набуває організація комунікацій у групових

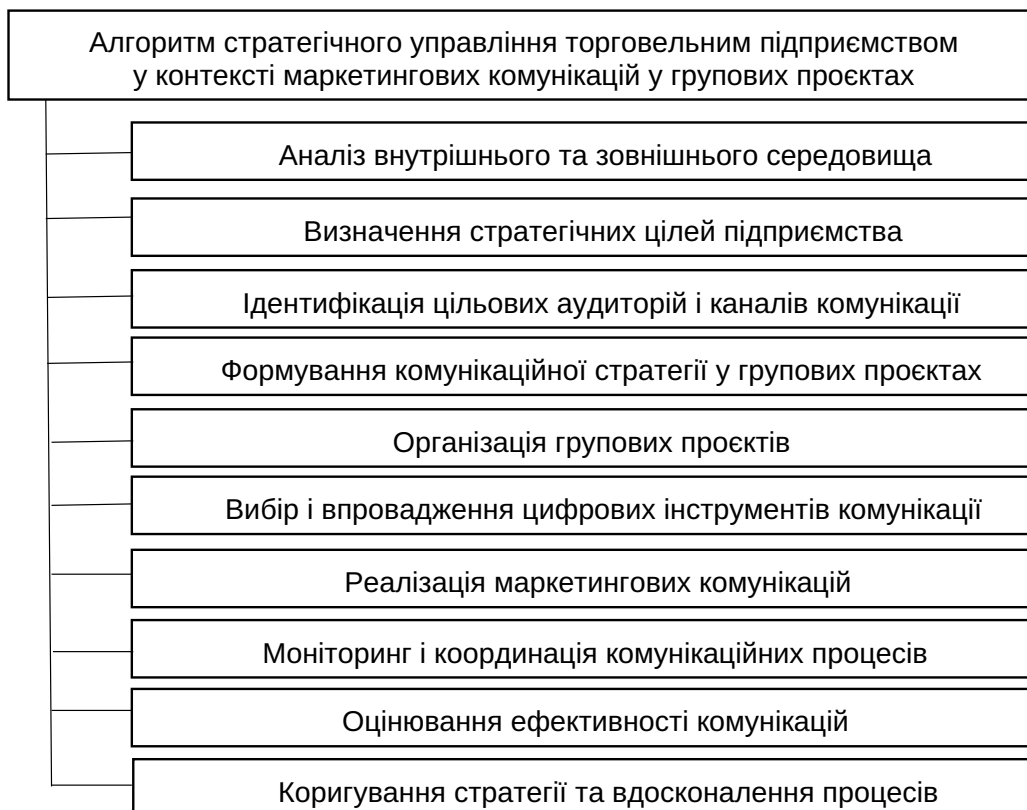


Рис. 2. Алгоритм стратегічного управління торговельним підприємством у контексті маркетингових комунікацій у групових проєктах

Джерело: сформовано авторами

проектах, яка визначає узгодженість дій, швидкість прийняття рішень та рівень інноваційності маркетингової діяльності.

Обґрунтовано, що використання сучасних цифрових інструментів комунікації забезпечує підвищення ефективності взаємодії як усередині команди, так і з зовнішнім середовищем. Визначено, що оцінювання ефективності маркетингових комунікацій має здійснюватися на основі комплексного підходу, який поєднує фінансові, комунікаційні, поведінкові та проектні показники.

Запропонований алгоритм стратегічного управління торговельним підприємством у контексті маркетингових комунікацій у групових проектах дозволяє систематизувати управлінські процеси, підвищити узгодженість дій та забезпечити адаптивність до змін ринкового середовища. У цілому, інтеграція ефективних комунікаційних практик у групові проекти сприяє зростанню конкурентоспроможності, результативності маркетингових стратегій та сталому розвитку торговельного підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Марченко О. М., Кінар'єв В. А. Маркетингові комунікації як інструмент брендингу в управлінні підприємствами в умовах війни. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ (серія економічна)*. 2026. № 2. С. 24–31. DOI: <https://journals.lvduvs.lviv.ua/index.php/economy/article/view/1023>
2. Жалдак Г. П., Бичковська А. А. Інтегровані маркетингові комунікації як чинник ефективності розвитку підприємств. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2019. № 2(4). С. 4–13. DOI: <https://doi.org/10.32750/2019-0201>
3. Гнатюк С. Є., Скибун Н. Д., Живилю Є. О., Волошко С. В. Електронні комунікації як важливий елемент сталого функціонування критичної інфраструктури. *Сучасні інформаційні технології у сфері безпеки та оборони*. 2021. № 42 (3). С. 105–110. DOI: <https://doi.org/10.33099/2311-7249/2021-42-3-105-110>
4. Невальонний Є. О. Сутність комунікації як процесу у сфері управління. *Наука і оборона*. 2019. № 2. С. 35–38. DOI: <https://doi.org/10.33099/2618-1614-2019-7-2-35-38>
5. Баган Н. В., Собчишин В. М., Троян А. Ю., Ожгибісов Р. Ю. Комунікації в процесі управління соціально-відповідальною діяльністю підприємства. *Development Service Industry Management*. 2024. № 4. С. 156–160. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8\(25\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8(25))
6. Романюк Т. М., Стефінін В. В., Шпак А. Д. Вплив макроекономічних чинників на управління та маркетинг компанії у контексті бізнес-комунікаційних стратегій. *Актуальні проблеми розвитку регіональної економіки*. 2025. № 2 (21). С. 291–300. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.2.21.291-300>
7. Шульженко І. В., Дорошенко М. В., Сосніцький А. В. Особливості мотивації в процесі командної роботи персоналу підприємства. *Економічний форум*. 2021. Том 11, № 4. С. 158–163. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2021-4-22>
8. Подопрігора Ю., Ільїна Ю. Соціальний та емоційний інтелект як детермінанти подолання стресу в умовах командної роботи. *Проблеми екстремальної та кризової психології*. 2024. № 1 (7). С. 40–48. DOI: <https://doi.org/10.52363/dcpp-2024.1.3>
9. Богдан Ж. Психологічна специфіка командоутворення. *Вісник ХНПУ імені Г С Сковороди Психологія*. 2023. DOI: <https://doi.org/10.34142/23129387.2023.68.01>
10. Клочко А. О., Скуловатова О. В. Орієнтація менеджерів освітніх організацій на роботу в команді: психологічні особливості інноваційного стилю. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Психологія*. 2023. № 6. С. 80–84. DOI: <https://doi.org/10.32782/psy-visnyk/2022.6.14>
11. Валінкевич Н. В., Коценко М. С. Особливості функціонування торговельного підприємства в умовах сучасних викликів. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-4>
12. Міщук І. П., Залого Н. І., Луцьов Є. Т., Яковчук М. В. Сучасні проблеми та пріоритети діяльності торговельних підприємств. *Підприємництво і торгівля*. 2019. № 25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-4>
13. Меженська В. В., Шпірна Н. С. Механізм управління комерційною діяльністю торговельного підприємства. *Бізнес Інформ*. 2012. № 4. С. 144–146. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2012-4_0-pages-144_146.pdf (дата звернення: 30.03.2026).
14. Пучкова С., Пилипак А. Управління торговельним підприємством як суб'єктом підприємницької діяльності в контексті сучасних тенденцій. *Modeling the development of the economic systems*. 2025. № 3. С. 347–356. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-17-47>

15. Mshvidobadze T., Sosanidze M. Dedicating project management tools to digital marketing effectiveness. *Social Economics*. 2024. № 68. С. 126–133. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2024-68-11>
16. Krizanova A., Lăzăroiu G., Gajanova L., Klietkova J., Nadanyiova M., Moravcikova D. The Effectiveness of Marketing Communication and Importance of Its Evaluation in an Online Environment. *Sustainability*. 2019. Vol. 11(24). DOI: <https://doi.org/10.3390/su11247016>
17. Khimich, E. V., Perfilova, M. N. Key Metrics For Assessing Efficiency Of Online Marketing Communication. *The European Proceedings of Social and Behavioural Sciences*. 2021. Vol. 113. P. 616–622. DOI: <https://doi.org/10.15405/epsbs.2021.07.74>

REFERENCES:

1. Marchenko O. M., Kinarev V. A. (2026). Marketynhovi komunikatsii yak instrument brendynhu v upravlinni pidpriemstvamy v umovakh viiny [Marketing communications as a branding tool in enterprise management in wartime]. *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav (seriia ekonomichna)*, vol. 2, p. 24–31. DOI: <https://journals.lvduvs.lviv.ua/index.php/economy/article/view/1023>
2. Zhaldak H. P., Bychkovska A. A. (2019). Intehrovani marketynhovi komunikatsii yak chynnyk efektyvnosti rozvytku pidpriemstv [Integrated marketing communications as a factor in the effectiveness of enterprise development]. *Yevropeyskyi naukovyi zhurnal Ekonomichnykh ta Finansovykh innovatsii*, vol. 2(4), p. 4–13. DOI: <https://doi.org/10.32750/2019-0201>
3. Hnatiuk C. Ye., Skybun N. D., Zhyvylo Ye. O., Voloshko S. V. (2021). Elektronni komunikatsii yak vazhlyvy element staloho funkcionuvannia krytychnoi infrastruktury [Electronic communications as an important element of the sustainable functioning of critical infrastructure]. *Suchasni informatsiini tekhnologii u sferi bezpeky ta oborony*, vol. 42 (3), p. 105–110. DOI: <https://doi.org/10.33099/2311-7249/2021-42-3-105-110>
4. Nevalonnyi Ye. O. (2019). Sutnist komunikatsii yak protsesu u sferi upravlinnia [The essence of communication as a process in the field of management]. *Nauka i oborona*, vol. 2, p. 35–38. DOI: <https://doi.org/10.33099/2618-1614-2019-7-2-35-38>
5. Bahan N. V., Sobchysyn V. M., Troian A. Yu., Ozhhybisov R. Yu. (2024). Komunikatsii v protsesi upravlinnia sotsialno-vidpovidalnoi diialnosti pidpriemstva [Communications in the process of managing socially responsible activities of an enterprise]. *Development Service Industry Management*, vol. 4, p. 156–160. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8\(25\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8(25))
6. Romaniuk T. M., Stefinin V. V., Shpak A. D. (2025). Vplyv makroekonomichnykh chynnykiv na upravlinnia ta marketynh kompanii u konteksti biznes-komunikatsiinykh stratehii [The influence of macroeconomic factors on the management and marketing of the company in the context of business communication strategies]. *Aktualni problemy rozvytku rehionalnoi ekonomiky*, vol. 2 (21), p. 291–300. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.2.21.291-300>
7. Shulzhenko I. V., Doroshenko M. V., Sosnitskyi A. V. (2021). Osoblyvosti motyvatsii v protsesi komandnoi roboty personalu pidpriemstva [Features of motivation in the process of teamwork of the company's personnel]. *Ekonomichnyi forum*, vol. 11, no 4, p. 158–163. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2021-4-22>
8. Podopryhora Yu., Ilina Yu. (2024). Sotsialnyi ta emotsiinyi intelekt yak determinanty podolannia stresu v umovakh komandnoi roboty [Social and emotional intelligence as determinants of stress management in teamwork]. *Problemy ekstremalnoi ta kryzovoi psykholohii*, vol. 1 (7), p. 40–48. DOI: <https://doi.org/10.52363/dcpp-2024.1.3>
9. Bohdan Zh. (2023). Psykholohichna spetsyfika komandoutvorennia [Psychological specifics of team building]. *Visnyk KhNPU imeni H S Skovorody Psykholohiia*. DOI: <https://doi.org/10.34142/23129387.2023.68.01>
10. Klochko A. O., Skulovatova O. V. (2023). Oriientatsiia menedzheriv osvitnikh orhanizatsiini na robotu v komandi: psykholohichni osoblyvosti innovatsiinoho styliu [Orientation of educational organizational managers to teamwork: psychological features of innovative style]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriia: Psykholohiia*, vol. 6, p. 80–84. DOI: <https://doi.org/10.32782/psy-visnyk/2022.6.14>
11. Valinkevych N. V., Kotsenko M. S. (2024). Osoblyvosti funkcionuvannia torhovelnogo pidpriemstva v umovakh suchasnykh vyklykiv [Features of the functioning of a commercial enterprise in the face of modern challenges]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-4>
12. Mishchuk I. P., Zaloha N. I., Lunov Ye. T., Yakovchuk M. V. (2019). Suchasni problemy ta priorytety diialnosti torhovelnnykh pidpriemstv [Modern problems and priorities of the activities of commercial enterprises]. *Pidpriemnytstvo i torhivlia*, vol. 25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-4>
13. Mezhenska V. V., Shpirna N. S. (2012). Mekhanizm upravlinnia komertsiiinoiu diialnistiu torhovelnogo pidpriemstva [Mechanism of management of commercial activities of a trading enterprise]. *Biznes Inform*, vol. 4, p. 144–146. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2012-4_0-pages-144_146.pdf (accessed: 30.03.2026).

14. Puchkova S., Pylypak A. (2025). Upravlinnia torhovelnym pidpriemstvom yak subiekтом pidpriemnytskoi diialnosti v konteksti suchasnykh tendentsii [Management of a trading enterprise as a subject of entrepreneurial activity in the context of modern trends]. *Modeling the development of the economic systems*, vol. 3, p. 347–356. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-17-47>
15. Mshvidobadze T., Sosanidze M. (2024). Dedicating project management tools to digital marketing effectiveness. *Social Economics*, vol. 68, p. 126–133. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2024-68-11>
16. Krizanova A., Lăzăroiu G., Gajanova L., Kliestikova J., Nadanyiova M., Moravcikova D. (2019). The Effectiveness of Marketing Communication and Importance of Its Evaluation in an Online Environment. *Sustainability*. Vol. 11(24). DOI: <https://doi.org/10.3390/su11247016>
17. Khimich, E. V., Perfilova, M. N. (2021). Key Metrics For Assessing Efficiency Of Online Marketing Communication. *The European Proceedings of Social and Behavioural Sciences*. Vol. 113. P. 616–622. DOI: <https://doi.org/10.15405/epsbs.2021.07.74>

Дата надходження статті: 23.03.2026

Дата прийняття статті: 14.04.2026

Дата публікації статті: 20.04.2026