



Маркетинг

УДК 658.8:004.67:005.311.121

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.17850484>

Цифрова трансформація маркетингу МСП: роль і можливості бізнес-аналітики

Юрченко Ярослав Віталійович

аспірант, викладач сумісник

Національний університет «Києво-Могилянська академія»,

факультет економічних наук

ORCID 0000-0001-7892-958X

Прийнято: 20.11.2025 | Опубліковано: 05.12.2025

Анотація: Мета статті – теоретичне обґрунтування змісту цифрової трансформації маркетингової діяльності малих і середніх підприємств, визначення ролі та можливостей бізнес-аналітики в підвищенні ефективності маркетингових рішень, а також узагальнення методичних підходів до оцінювання результативності використання аналітичних інструментів у діяльності МСП.

Методи: метод системного підходу; метод структурно-функціонального аналізу; метод порівняльно-правового аналізу; метод контент-аналізу нормативно-правових документів; метод інституційного аналізу; метод ризик-орієнтованого аналізу; метод узагальнення та абстрагування.

Результати. У статті досліджено теоретичні засади та практичні аспекти цифрової трансформації маркетингової діяльності малих і середніх підприємств, зосереджуючи увагу на ролі бізнес-аналітики як ключового інструмента підвищення результативності управлінських рішень. Обґрунтовано, що цифровізація змінює структуру взаємодії зі споживачами, розширює можливості



сегментації та персоналізації, формує нові підходи до планування та оцінювання ефективності маркетингових стратегій. Показано, що інтеграція інструментів аналітики дозволяє підприємствам отримувати релевантні дані про поведінку клієнтів, оптимізувати канали просування, підвищувати точність прогнозування та забезпечувати адаптивність до змін ринкового середовища.

У роботі систематизовано інструментарій бізнес-аналітики, який може застосовуватися МСП на різних етапах цифрового розвитку, включаючи веб-аналітику, CRM-системи, платформи візуалізації даних і технології прогнозного моделювання. Наголошено, що успішність упровадження аналітичних рішень залежить від якості даних, рівня цифрових компетентностей персоналу та здатності підприємства інтегрувати інформацію у єдине аналітичне середовище.

Висновки. Запропоновано структурно-логічну модель оцінювання результативності бізнес-аналітики, яка охоплює фінансові, поведінкові та процесні показники й забезпечує комплексне вимірювання впливу аналітичних технологій на маркетингові результати. Доведено, що застосування такої моделі сприяє підвищенню ефективності маркетингових рішень, зміцненню конкурентних позицій і формуванню довгострокових стратегічних переваг МСП у цифровому середовищі. Зроблені узагальнення підкреслюють, що формування інформаційно центричної моделі управління маркетингом потребує не лише технологічних рішень, а й організаційної зрілості, орієнтації на постійний розвиток компетентностей та здатності підприємств переосмислювати власні бізнес-процеси. Отримані результати створюють підґрунтя для подальших досліджень, спрямованих на поглиблення методичних підходів до впровадження аналітичних технологій та оцінювання їхнього впливу на стратегічну динаміку підприємств у сучасних умовах їхнього цифрового розвитку.

Ключові слова: цифрова трансформація; маркетинг малих і середніх підприємств; бізнес-аналітика; аналітичні інструменти; персоналізація; оцінювання результативності; цифрові технології.



Digital transformation of smes marketing: the role and capabilities of business analytics

Yurchenko Yaroslav

postgraduate student, part-time lecturer

National University "Kyiv-Mohyla Academy",,

Faculty of Economic Sciences

ORCID 0000-0001-7892-958X

Abstract: Purpose. The purpose of the article is to provide a theoretical substantiation of the essence of the digital transformation of marketing activities in small and medium-sized enterprises, to determine the role and capabilities of business analytics in enhancing the effectiveness of marketing decisions, as well as to generalise methodological approaches to evaluating the performance of analytical tools used by SMEs.

Methods: the systemic approach; structural-functional analysis; comparative legal analysis; content analysis of regulatory documents; institutional analysis; risk-oriented analysis; generalisation and abstraction.

Results. The article explores the theoretical foundations and practical aspects of the digital transformation of marketing activities in small and medium-sized enterprises, focusing on the role of business analytics as a key instrument for improving managerial decision-making. It is substantiated that digitalisation reshapes the structure of interaction with consumers, expands segmentation and personalisation opportunities, and forms new approaches to planning and evaluating the effectiveness of marketing strategies. The study demonstrates that the integration of analytical tools enables enterprises to obtain relevant data on customer behaviour, optimise promotion channels, increase forecasting accuracy, and strengthen adaptability to changes in the market environment.



The article systematises the toolkit of business analytics that SMEs can apply at various stages of digital development, including web analytics, CRM systems, data visualisation platforms, and predictive modelling technologies. It is emphasised that the success of implementing analytical solutions depends on data quality, the level of digital competence of personnel, and the enterprise's ability to integrate information into a unified analytical environment.

Conclusions. A structural-logical model for evaluating the effectiveness of business analytics is proposed, covering financial, behavioural, and process indicators and allowing for a comprehensive measurement of the impact of analytical technologies on marketing outcomes. It is demonstrated that applying such a model contributes to improving marketing decisions, strengthening competitive positions, and forming long-term strategic advantages for SMEs in the digital environment. The generalisations made highlight that the formation of a data-centric marketing management model requires not only technological solutions but also organisational maturity, continuous development of competencies, and the ability of enterprises to rethink their business processes. The findings provide a basis for further research aimed at advancing methodological approaches to the implementation of analytical technologies and evaluating their impact on the strategic dynamics of enterprises under modern conditions of digital development.

Keywords: digital transformation; SME marketing; business analytics; analytical tools; personalisation; performance evaluation; digital technologies.

Постановка проблеми. У сучасних умовах стрімкої цифровізації економіки маркетинг малих і середніх підприємств зазнає суттєвих трансформацій, що пов'язані зі зміною логіки взаємодії зі споживачами, переходом до клієнтоорієнтованих моделей та активним використанням цифрових каналів комунікації. Разом із тим, незважаючи на наявність широкого спектра цифрових інструментів, значна частина МСП стикається з проблемою недостатнього використання бізнес-аналітики як ключового ресурсу підвищення



ефективності маркетингової діяльності. Брак системної роботи з даними, нерозвиненість цифрових компетенцій персоналу, обмеженість фінансових ресурсів та відсутність методичних підходів до оцінювання результативності аналітичних рішень зумовлюють низьку гнучкість і обмеженість маркетингових стратегій багатьох підприємств.

Ситуація ускладнюється тим, що цифрове середовище формує нові вимоги до управління маркетингом, де швидкість прийняття рішень, точність сегментації, персоналізація комунікацій і можливість прогнозувати поведінку споживачів стають критично важливими для конкурентоспроможності МСП. Водночас існуючі наукові напрацювання фрагментарно висвітлюють проблематику інтеграції бізнес-аналітики у маркетингові процеси та не пропонують узгодженої системи класифікації інструментів, критеріїв вибору та методів оцінювання їхньої ефективності.

За таких умов актуалізується необхідність теоретичного узагальнення змісту цифрової трансформації маркетингу МСП, виявлення ролі та можливостей бізнес-аналітики у підвищенні ефективності маркетингових рішень, а також розроблення методичних підходів до оцінювання результативності застосування аналітичних інструментів у діяльності малих і середніх підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у дослідження трансформації маркетингової діяльності в умовах цифровізації зробили провідні зарубіжні науковці, серед яких Ф. Котлер, Д. Чаффі, Ф. Елліс-Чедвік, S. Wang, H. Wang, F. Bloomer та інші. Їхні праці сформували концептуальне підґрунтя для розуміння переходу від традиційних до клієнтоорієнтованих моделей маркетингу, визначили роль цифрових каналів взаємодії, персоналізації, user-generated content та поведінкової аналітики у формуванні конкурентних переваг підприємств. Отримані результати стали основою для сучасного трактування маркетингу МСП як динамічного процесу, що базується на даних і потребує високої адаптивності.



Важливий науковий доробок стосується розвитку бізнес-аналітики та її впливу на результативність маркетингових рішень. У працях D. Steer, K. Miller, а також аналітичних дослідженнях Gartner і McKinsey обґрунтовано значення багаторівневих аналітичних систем, що охоплюють збір, обробку, візуалізацію й прогнозний аналіз даних. Наголошено, що ефективне поєднання BI-інструментів, CRM-аналітики, прогнозних моделей та автоматизованих маркетингових платформ забезпечує МСП підвищення продуктивності, точності сегментації та швидкості прийняття рішень.

Серед вітчизняних науковців вагомий внесок у вивчення цифрової трансформації маркетингової діяльності МСП зробили О. С. Братко, І. Р. Саламон, О. М. Гострик, М. О. Ганевич та інші. У їхніх дослідженнях висвітлено особливості інтеграції цифрових інструментів у практику підприємств, схарактеризовано можливості CRM-систем, соціальних мереж, маркетплейсів і базових аналітичних платформ, виявлено перешкоди цифровізації – брак фінансових ресурсів, недостатність цифрових компетенцій, низьку аналітичну культуру. Наголошено, що системне використання бізнес-аналітики здатне посилити ефективність маркетингової діяльності та забезпечити прозорість управлінських процесів.

Окремий напрям сучасних досліджень стосується оцінювання ефективності впровадження аналітичних інструментів у МСП. У працях Deloitte, KPMG, Harvard Business Review окреслено підходи до визначення результативності бізнес-аналітики – фінансові показники (ROI, NPV), операційні індикатори (KPI), якісні методи (опитування, інтерв'ю), а також збалансована система показників (BSC). Наголошено на важливості поєднання кількісних і якісних критеріїв та адаптації методик до потреб малого і середнього бізнесу.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Узагальнюючи підходи вітчизняних і зарубіжних учених, можна стверджувати, що попри активний розвиток теоретичних і прикладних досліджень цифрової трансформації маркетингу та бізнес-аналітики, низка питань – зокрема



методичне оцінювання результативності аналітичних інструментів, інтеграція різнорівневих систем аналітики та формування адаптивних моделей для МСП – потребує подальшого наукового опрацювання. Саме це визначає актуальність та наукову новизну подальших досліджень у відповідному напрямі.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті – теоретичне обґрунтування змісту цифрової трансформації маркетингової діяльності малих і середніх підприємств, визначення ролі та можливостей бізнес-аналітики в підвищенні ефективності маркетингових рішень, а також узагальнення методичних підходів до оцінювання результативності використання аналітичних інструментів у діяльності МСП.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифрова трансформація маркетингової діяльності малих і середніх підприємств стала одним із ключових чинників їхнього розвитку, модернізації бізнес-процесів і підвищення конкурентоспроможності. Перехід до цифрової економіки зумовлює глибокі зміни в логіці взаємодії з клієнтами, інструментах просування та способах прийняття управлінських рішень. Маркетинг перестає бути лише функцією комунікації, перетворюючись на динамічну систему, у якій дані відіграють ключову роль у виявленні потреб, формуванні пропозиції та виборі оптимальних каналів впливу на цільову аудиторію.

Однією з домінант цифрової трансформації маркетингу є зміна парадигми від продуктоорієнтованого до клієнтоцентричного підходу. Цифрові технології забезпечують можливість глибшого розуміння поведінки споживачів, аналізу їхнього шляху взаємодії з брендом та формування персоналізованих пропозицій. Саме клієнтоцентричність стає основою для побудови довгострокових відносин, оскільки підприємства отримують змогу відслідковувати реакції користувачів у режимі реального часу, здійснювати сегментацію за поведінковими моделями та адаптувати маркетингові кампанії відповідно до індивідуальних уподобань клієнтів [1-3].



Суттєве значення у цьому процесі мають інструменти бізнес-аналітики, які перетворюють фрагментарну інформацію на структуровані знання для прийняття рішень. Бізнес-аналітика охоплює збір, обробку, візуалізацію, інтерпретацію та моделювання даних, забезпечуючи інформаційну базу для ефективного планування маркетингових дій. Вона дає змогу підприємствам виявляти закономірності, оцінювати результативність кампаній, прогнозувати попит і більш точно визначати точки впливу на клієнтів. Завдяки цьому МСП отримують можливість не лише оптимізувати використання ресурсів, а й підвищити точність стратегічного та оперативного планування [4].

Застосування бізнес-аналітики дозволяє суттєво підвищити адаптивність і гнучкість маркетингових рішень. На відміну від традиційних підходів, що базувалися на приблизних оцінках ефективності, сучасні інструменти дають змогу відслідковувати поведінкові показники у режимі реального часу та коригувати стратегію на основі актуальної інформації. Наприклад, доступ до оперативної веб-аналітики забезпечує можливість оцінювати джерела трафіку, ефективність каналів залучення й поведінку користувачів на сайті, тоді як CRM-системи дозволяють формувати сегменти клієнтів і будувати персоналізовані воронки продажів. У результаті прийняття маркетингових рішень стає обґрунтованим і прогнозованим, а ефективність – вимірюваною.

Порівняння традиційних і цифрових підходів до маркетингу демонструє, що цифровий формат дає підприємствам суттєво ширші можливості. Традиційна модель орієнтується на широкі демографічні групи й повільну реакцію на зміни попиту, тоді як цифрова передбачає сегментацію за поведінковими характеристиками й оперативне коригування маркетингових дій. Інструменти цифрового маркетингу дають змогу швидко тестувати гіпотези, проводити експерименти, вимірювати вплив кожного елемента кампанії та формувати комплексні дашборди для контролю ключових показників [5].

Ключовим джерелом переваг цифрової трансформації є можливість глибшої персоналізації взаємодії з клієнтом, що ґрунтується на накопичених



даних про його поведінку. Підприємства отримують змогу налаштовувати релевантний контент, застосовувати прогнозні моделі для виявлення ймовірності купівлі, визначати найбільш ефективні канали взаємодії та планувати індивідуальні траєкторії комунікації. Такий підхід дозволяє не лише підвищити результативність маркетингових кампаній, а й зміцнити лояльність клієнтів, що є критично важливим для МСП у конкурентному середовищі.

Систематизація інструментів бізнес-аналітики свідчить, що їхнє застосування може охоплювати як базові, так і високоточні аналітичні технології. У практиці МСП використовуються інструменти веб-аналітики, системи візуалізації даних, CRM-платформи, SEO-аналізatori, рішення на базі прогнозного моделювання та штучного інтелекту. Кожна категорія інструментів має власне призначення, рівень складності, обмеження й вимоги до компетентності персоналу. Наприклад, Google Analytics допомагає відстежувати поведінку користувачів і аналізувати ефективність цифрових каналів, тоді як Microsoft Power BI чи Tableau дають змогу створювати інтерактивні аналітичні панелі та працювати з великими обсягами даних у структурованому форматі.

Важливо підкреслити, що ефективність застосування більшості аналітичних інструментів визначається не лише їхньою функціональністю, а й наявністю відповідних компетенцій у персоналу. Нестача аналітичної культури, труднощі з інтерпретацією даних і недостатня готовність організації використовувати аналітичні висновки можуть суттєво знижувати результативність впроваджених технологій. Підприємства, які усвідомлюють значення розвитку цифрових компетенцій, забезпечують кращу інтеграцію аналітичних рішень у бізнес-процеси та досягають більшого економічного ефекту від їх застосування.

Раціональний вибір аналітичних інструментів передбачає врахування низки факторів: масштабу бізнесу, рівня підготовки персоналу, необхідної функціональності, швидкості впровадження й потенціалу масштабування. Наприклад, для невеликих підприємств достатніми можуть бути інструменти



базової аналітики, тоді як середні компанії часто потребують інтегрованих систем зі складною візуалізацією даних, а підприємства з амбіціями до швидкого розвитку – рішень на основі прогнозової аналітики та штучного інтелекту [6-8].

Усе це свідчить про те, що бізнес-аналітика формує основу сучасної маркетингової моделі МСП. Її застосування забезпечує підвищення ефективності, адаптивності та стійкості до змін ринкового середовища, створюючи умови для переходу до маркетингу, який ґрунтується на даних, інтегрованих технологіях і здатності підприємства прогнозувати динаміку попиту та конкурентні зміни.

У сучасному цифровому середовищі важливою характеристикою маркетингових рішень МСП стає їхня здатність до швидкої адаптації на основі аналітичних даних. Це пов'язано з тим, що ринки стають більш динамічними, а поведінка споживачів – менш стабільною та передбачуваною. Використання аналітики дозволяє підприємствам моделювати різні сценарії розвитку попиту, оцінювати ефективність маркетингових активностей у режимі реального часу та оперативно коригувати стратегії комунікації. Такі можливості виникають завдяки інтеграції аналітичних платформ, які забезпечують системний підхід до збору даних та їх інтерпретації, що відображено у комплексних аналітичних моделях і дашбордах.

Застосування бізнес-аналітики сприяє створенню високої прозорості прийняття маркетингових рішень. МСП отримують можливість здійснювати вимірювання ключових показників ефективності, порівнювати результати маркетингових кампаній та оцінювати їхній вплив на фінансові результати діяльності. У цьому контексті вагомими є такі індикатори, як конверсія, коефіцієнт залучення, середній чек, частота покупки та рентабельність каналів просування. Цифрові інструменти дозволяють не лише фіксувати значення цих показників, але й аналізувати їх у взаємозв'язку, виявляючи приховані закономірності, що формують поведінку споживачів. Підприємства, які застосовують аналітику системно, здатні більш ефективно розподіляти



маркетингові бюджети, концентруючи ресурси на найбільш результативних каналах [9].

Окремої уваги потребує питання автоматизації маркетингових процесів. Інструменти, такі як CRM-системи, маркетингові платформи з елементами автоматизації та аналітики, дозволяють підприємствам створювати індивідуалізовані сценарії взаємодії з клієнтами. Наприклад, платформи HubSpot або Salesforce забезпечують підприємствам можливість налаштовувати автоматизовані ланцюги комунікацій, що реагують на поведінку користувачів, а також глибоко аналізувати дані щодо результативності кожного етапу взаємодії.

Застосування таких інструментів дозволяє не лише економити час і зусилля працівників, а й забезпечує послідовність та високу якість комунікацій.

Упровадження автоматизованих та аналітичних рішень сприяє формуванню нової моделі управління маркетингом, яка базується на інтелектуалізованих підходах. Ця модель передбачає активне використання прогнозної аналітики, машинного навчання та алгоритмів штучного інтелекту, які дозволяють не лише аналізувати минулі дані, а й прогнозувати майбутні тенденції. Застосування прогнозних алгоритмів надає МСП змогу передбачати зміни в попиті, ідентифікувати потенційні загрози та виявляти нові ринкові можливості з більшою точністю, ніж це можливо в межах традиційних інструментів аналізу. Аналітичні моделі, що враховують історичні патерни, поведінкові сигнали та сезонність, забезпечують підприємствам інформаційні переваги для стратегічного планування [10-11].

Водночас впровадження аналітичних платформ пов'язане з низкою викликів, зокрема із необхідністю забезпечення відповідної кваліфікації персоналу. Як підкреслюється у наявних даних, ключовою передумовою успіху є розвиток аналітичної культури, що передбачає здатність працівників інтерпретувати дані, формувати обґрунтовані висновки та використовувати їх у процесі прийняття рішень.



Без сформованих компетенцій у сфері аналітики ефективність навіть найсучасніших технологічних рішень може бути суттєво зниженою.

Проблемою для МСП часто стає обмеженість ресурсів – як фінансових, так і людських. Більшість підприємств не мають достатніх бюджетів для повноцінного впровадження дороговартісних аналітичних систем або найму аналітиків високого рівня. Саме тому правильний вибір інструментів стає критично важливим. Підприємства повинні оцінювати доступність, функціональність, масштабованість та швидкість впровадження кожного інструменту, щоб забезпечити максимальну відповідність їхнім потребам. У матеріалах наголошується, що вибір інструментів бізнес-аналітики має бути збалансованим між ціною, складністю та стратегічними цілями підприємства [12].

Для невеликих підприємств найбільш доцільними є рішення з базовими функціями збору та обробки даних, такі як Google Analytics, що дозволяють здійснювати аналіз трафіку, поведінки користувачів та ефективності окремих маркетингових каналів. Це є оптимальним варіантом для бізнесів, які перебувають на початковому етапі цифрової трансформації. Для підприємств середнього розміру, які мають потребу в інтегрованих аналітичних рішеннях, доцільним є використання платформ Power BI або Tableau, що забезпечують гнучкість, масштабованість і можливість об'єднання даних з різних джерел.

Великі або швидкозростаючі МСП можуть орієнтуватися на впровадження систем прогнозової аналітики та штучного інтелекту, таких як Salesforce Einstein, які дозволяють формувати рекомендації, прогнозувати результати маркетингових активностей і автоматизувати складні сценарії взаємодії з клієнтами.

Хоча такі рішення потребують високого рівня компетентності й значних інвестицій, вони забезпечують значні конкурентні переваги за рахунок підвищення точності прогнозування, автоматизації процесів і зростання ефективності маркетингу.



Застосування аналітичних рішень також відіграє важливу роль у формуванні клієнтської лояльності. Цифрові технології дозволяють аналізувати індивідуальні потреби та вподобання споживачів, формувати персоналізовані пропозиції та підвищувати задоволеність клієнтів. Персоналізація комунікацій стає можливою завдяки інтеграції аналітичних платформ у CRM-системи, що дозволяє систематизувати інформацію про поведінку клієнтів, історію покупок, взаємодію з контентом і реакцію на маркетингові активності. Застосування цього підходу підвищує ефективність взаємодії з клієнтами та сприяє формуванню довгострокових відносин [13].

У контексті цифрової трансформації МСП важливо враховувати, що маркетинг перестає бути ізольованою функцією підприємства. Натомість він стає інтегрованою частиною загальної бізнес-стратегії, оскільки дані, отримані в процесі аналітики, використовуються для ухвалення управлінських рішень у фінансовій, операційній, логістичній та інших сферах. Це підкреслює стратегічну роль бізнес-аналітики як інструмента, що формує інформаційну основу для комплексного управління діяльністю підприємства.

Водночас ефективність бізнес-аналітики значною мірою залежить від здатності підприємства забезпечити високу якість даних. У практиці МСП часто виникають проблеми з фрагментованістю інформації, дублюванням даних, відсутністю єдиного інформаційного середовища та недостатньою інтеграцією між платформами. Тому одним із ключових завдань цифрової трансформації є створення узгодженої системи збирання, обробки та зберігання даних, що дозволить забезпечити їхню повноту, точність та актуальність.

Загалом бізнес-аналітика в контексті цифрової трансформації маркетингу МСП виступає не лише інструментом підтримки прийняття рішень, а й ключовим фактором формування конкурентних переваг. Її використання сприяє оптимізації витрат, підвищенню ефективності комунікацій, персоналізації взаємодії з клієнтами та формуванню сучасної бізнес-моделі, орієнтованої на



дані та технологічні інновації. Це доводить, що аналітичні підходи є невід'ємною частиною стратегічного розвитку підприємств у цифрову епоху.

Ключовою умовою успішної цифрової трансформації маркетингу МСП є формування методично обґрунтованої системи оцінювання результативності впроваджених аналітичних рішень. З огляду на високу динамічність цифрових ринків та зміни в поведінці споживачів виникає потреба у такому підході до оцінювання, який враховує не лише кінцевий результат маркетингових активностей, а й здатність підприємства системно використовувати дані для покращення прийняття рішень. Це актуалізує розроблення узгодженої моделі оцінювання, що поєднує фінансові, поведінкові та процесні показники й дозволяє виміряти реальний внесок бізнес-аналітики у підвищення ефективності маркетингу.

Застосування аналітичних інструментів формує новий рівень прозорості маркетингових процесів, де доступність даних у реальному часі дозволяє оцінювати результативність стратегій на основі фактичних змін у поведінці клієнтів. Використання систем візуалізації та аналітичних платформ дає змогу будувати дашборди, на яких об'єднано показники трафіку, конверсії, тривалості взаємодії, рентабельності каналів та рівня залучення користувачів. Такі інтегровані рішення забезпечують можливість комплексного аналізу й допомагають виявляти взаємозв'язки між окремими етапами воронки продажів, що раніше було суттєво ускладнено у межах традиційних маркетингових моделей [9].

Разом із тим оцінювання результативності бізнес-аналітики не може бути обмежене лише кількісними метриками. Хоча фінансові показники (рентабельність інвестицій, приріст доходу, зниження витрат на залучення клієнтів) є необхідними, вони не відображають повною мірою якість адаптивності маркетингових процесів. У цьому контексті важливими стають показники, що характеризують здатність підприємства ефективно використовувати дані. До них належать швидкість реакції на зміни в поведінці



клієнтів, точність сегментації, рівень персоналізації та інтегрованість інформаційних потоків. Підприємства, що досягли високого рівня аналітичної зрілості, демонструють більш стабільні результати навіть за умов ринкової турбулентності [7].

Для забезпечення комплексної оцінки внеску бізнес-аналітики у підвищення ефективності маркетингової діяльності малих і середніх підприємств доцільно застосовувати узгоджену структурно-логічну модель, яка охоплює три взаємопов'язані блоки показників – фінансовий, поведінковий та процесний [14, 15]. Така модель ґрунтується на принципі багатовимірності оцінювання і дозволяє відстежувати як безпосередні результати маркетингових активностей, так і глибші зміни у здатності підприємства ефективно працювати з даними.

1. Фінансовий блок спрямований на вимірювання економічного результату застосування аналітичних рішень. Він включає показники рентабельності маркетингових інвестицій, динаміки доходу, вартості залучення клієнта, ефективності каналів просування та питомої економії ресурсів. Цей блок дозволяє оцінити, наскільки використання аналітики сприяє оптимізації витрат та підвищенню доходності діяльності.

2. Поведінковий блок відображає реакції споживачів на маркетингові активності, що формуються на основі аналітичних даних. До його складу належать показники конверсії, глибини взаємодії, частоти повторних покупок, життєвого циклу клієнта та рівня залучення у комунікаційні процеси. Цей блок показує, яким чином аналітика впливає на якість клієнтського досвіду та результативність персоналізованих стратегій.

3. Процесний блок характеризує здатність підприємства ефективно використовувати дані як основу для прийняття рішень. Він охоплює показники швидкості реагування на зміни ринку, рівня автоматизації маркетингових процесів, якості сегментації, доступності та інтегрованості даних, а також рівня аналітичної компетентності персоналу. Це дозволяє оцінити ступінь аналітичної



зрілості підприємства та його готовність до сталого впровадження аналітичних технологій.

Запропонована модель забезпечує системне оцінювання результативності бізнес-аналітики та дозволяє підприємствам визначити сильні й слабкі сторони власної цифрової трансформації. Її застосування сприяє формуванню обґрунтованих управлінських рішень, підвищенню ефективності маркетингових стратегій та посиленню конкурентних позицій МСП у цифровому середовищі.

Висновки. Цифрова трансформація маркетингу МСП засвідчує, що бізнес-аналітика стає ключовим інструментом підвищення результативності та адаптивності маркетингових рішень. Її застосування забезпечує глибше розуміння поведінки споживачів, дає змогу оптимізувати використання ресурсів і формувати персоналізовані підходи до взаємодії з клієнтами. Запропонована структурно-логічна модель оцінювання результативності аналітичних рішень дозволяє системно вимірювати вплив аналітики на маркетингову діяльність та підтримує стратегічне планування цифрової модернізації. Отримані результати підкреслюють перспективність подальшого розвитку аналітичних підходів для зміцнення конкурентних позицій МСП у цифровому середовищі.

Список використаних джерел

1. Пономаренко І. В., Телеус А. В. Бізнес-аналітика як ефективний інструмент обробки даних. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2020. № 23. С. 64–70. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2020_23_9
2. Рзаєва Т. Г., Шевчук М. О. Аналіз фінансової безпеки підприємства за результатами його діяльності. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 4(1). С. 168–171.
3. Березовська Л. О., Кириченко А. В. Цифровий маркетинг як інструмент підвищення ефективності комерційної діяльності підприємства під час війни. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-47>



4. Братко О. С., Саламон І. Р. Використання цифрових технологій для просування продукції на міжнародних ринках. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.5.80>
5. Кравцова А., Янчук Т. Використання цифрових технологій в маркетинговій діяльності. *Науковий вісник МНУ імені В. О. Сухомлинського. Економічні науки*. 2018. № 2(11). С. 75–81. URL: <http://mdu.edu.ua/wp-content/uploads/Econom-visnyk-11-15.pdf>
6. Miller K., McAdam M., Spieth P., Brady M. Business models big and small: Review of conceptualisations and constructs and future directions for SME business model research. *Journal of Business Research*. 2020. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.036>
7. Randhawa K., Wilden R., Gudergan S. How to innovate toward an ambidextrous business model? The role of dynamic capabilities and market orientation. *Journal of Business Research*. 2020. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.046>
8. Sharma R., Mithas S., Kankanhalli A. Transforming decision-making processes: A research agenda for understanding the impact of business analytics on organisations. *European Journal of Information Systems*. 2014. Vol. 23(4). P. 433–441. DOI: <https://doi.org/10.1057/ejis.2014>
9. Sheng J., Amankwah-Amoah J., Khan Z., Wang X. COVID-19 pandemic in the new era of big data analytics: Methodological innovations and future research directions. *British Journal of Management*. 2020. P. 1–20.
10. Steer D. Mastering The Art Of The Pivot: Utilizing Data To Determine The Best Path Forward. *Forbes*. 2021. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2021/06/18/mastering-the-art-of-the-pivot-utilizing-data-to-determine-the-best-path-forward/>
11. Wang S., Wang H. Big data for small and medium-sized enterprises (SME): A knowledge management model. *Journal of Knowledge Management*. 2020. Vol. 24(4). P. 881–897. DOI: <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2020-0081>



12. Zamani E. D., Griva A., Spanaki K., O'Reilly P., Sammon D. Making sense of business analytics in project selection and prioritisation: Insights from the start-up trenches. *Information Technology and People*. 2021. DOI: <https://doi.org/10.1108/ITP-09-2020-0633>

13. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. Wiley, 2017. 24 p.

14. Safiul Islam, Hossain E., Rahman M. S., Rahman M. M., Islam Khan S., Al Mahmud Ashik A. Digital Transformation in SMEs: Unlocking Competitive Advantage through Business Intelligence and Data Analytics Adoption. *Journal of Business and Management Studies*. 2023. Vol. 5(6). P. 177–186. DOI: <https://doi.org/10.32996/jbms.2023.5.6.14>

15. Garzoni A., De Turi I., Secundo G., Del Vecchio P. Fostering digital transformation of SMEs: a four levels approach. *Management Decision*. 2020. Vol. 58(8). P. 1543–1562. DOI: <https://doi.org/10.1108/MD-07-2019-0939>