

АНАЛІЗ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА  
В ХОДІ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ<sup>1</sup>NETWORK FACTOR OF INFORMATION AND ANALYTICAL SUPPORT  
OF INNOVATION DEVELOPMENT STRATEGIES

Метою дослідження є аналіз особливостей цифрової трансформації бізнес-процесів у результаті реалізації завдань цифрового маркетингу. Відповідно до цілей дослідження, проблематику впливу цифрової трансформації розглянуто на основі управління бізнес-процесами. Напрями цифрової трансформації бізнес-процесів розглянуто на прикладі цифрового маркетингу. Визначено, що перевагами цифрової трансформації є більш широкі можливості, оскільки сучасні технології дають змогу більш ефективно змінювати товар (послугу) під потреби клієнтів або створювати кардинально нову продукцію. Показано, що зміни організаційних можливостей виникають у результаті ефектів технологічних платформ. Визначено, що основною проблемою сучасного цифрового маркетингу експерти та практики вважають фрагментований підхід до вирішення завдань клієнта. Для усунення даної проблеми розглянуто практичні аспекти використання всіх фізичних (офлайн) і цифрових (онлайн) каналів комунікацій, що дає інноваційну можливість повністю прослідкувати шлях клієнта.

**Ключові слова:** цифровий маркетинг, бізнес-процеси, цифрова трансформація, стратегія, інновації.

нес-процесов в результате реализации задач цифрового маркетинга. Согласно целям исследования, проблематика влияния цифровой трансформации рассмотрена на основе управления бизнесами-клиентами. Направления цифровой трансформации бизнес-процессов рассмотрены на примере цифрового маркетинга. Определено, что преимуществами цифровой трансформации являются более широкие возможности, поскольку современные технологии позволяют более эффективно менять товар (услугу) под потребности клиентов или создавать кардинально новую продукцию. Показано, что изменения организационных возможностей возникают в результате эффектов технологических платформ. Определено, что основной проблемой современного цифрового маркетинга эксперты и практики считают фрагментированный подход к решению задач клиента. Для устранения данной проблемы рассмотрены практические аспекты использования всех физических (офлайн) и цифровых (онлайн) каналов коммуникаций, что дают инновационную возможность полностью проследить путь клиента.

**Ключевые слова:** цифровой маркетинг, бизнес-процессы, цифровая трансформация, стратегия, инновации.

УДК 631: 330.341.1

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.47-25>

**Омельяненко О.М.**

аспірантка кафедри бізнес-економіки та адміністрування  
Сумський державний педагогічний  
університет імені А.С. Макаренка

**Omelyanenko Olena**

Sumy State Pedagogical University  
named after A.S. Makarenko

Целью исследования является анализ особенностей цифровой трансформации биз-

*Business digital transformation is shaping a new reality that requires a radical revision of business processes and approaches to working with clients. To make effective use of digital data, businesses need to constantly innovate, test, and leverage their potential to better adapt and be prepared for the challenges of the future. The purpose of the study is to analyze the features of digital transformation of business processes as a result of the implementation of digital marketing tasks. According to the goals of the research, the issues of the impact of digital transformation on the basis of business process management were considered. The directions of digital transformation of business processes on the example of digital marketing were considered. It is determined that the benefits of digital transformation are greater opportunities, as modern technologies allow to change the product (service) more efficiently for the needs of customers or to create dramatically new products. Changes in organizational capabilities have been shown as a result from the effects of technology platforms. It is determined that the main problem of modern digital marketing is considered by experts and practitioners as a fragmented approach to solving client's tasks. The logic of digital transformation requires the business to look deeper into customer business and engage in its processes, from marketing as an organized customer engagement process to sales promotion. Thus, there is a need to treat clients' business comprehensively, focus on implementing business management methodologies, streamlining business processes and automating their elements. Practical aspects of using all physical (offline) and digital (online) communication channels to eliminate this problem, which gives an innovative opportunity to fully follow the client's path, were considered. The components of a comprehensive approach to the promotion of the company, its products and services in the digital environment, which also includes offline consumers using games, mobile phones and other digital communication means, and involves the integration of a large number of different technologies with sales and customer service; ensuring constant quality two-way communication between the advertiser and the end-user of the product / service; ability to combine technology and human resources, keeping the right balance based on the needs of the target audience and the properties of the product offered; the ability to be relevant to the market, evaluate and analyze the results of the promotion, respond flexibly to customer needs and adjust their product (service).*

**Key words:** digital marketing, business processes, digital transformation, strategy, innovation.

**Постановка проблеми.** Цифрова трансформація бізнесу формує нову реальність, що вимагає від радикального перегляду бізнес-процесів та підходів до роботи з клієнтами. Для ефективного використання цифрових даних підприємства повинні постійно впроваджувати нові технології, тестувати їх та ефективно використовувати їхній потенціал, щоб краще адаптуватися та бути готовими до завдань майбутнього. Згідно з доповіддю

Forrester «Кращі можливості для прискорення цифрової трансформації» (2018 р.), у багатьох організацій виникають труднощі із цифровізацією через те, що вони приділяють багато уваги супутнім технологіям і недостатньо – організаційним питанням та можливостям. У звіті вказується, що корпоративний чинник є одним основних перешкод для успіху цифрової трансформації, оскільки без плану реорганізації всієї сфер

<sup>1</sup> Публікація містить результати досліджень, проведених за проектом № 0119U100179 «Розробка науково-методичних засад та практичного інструментарію оцінювання комерційних (ринкових) перспектив товарних інновацій».

компанії неможливо успішно провести цифрову трансформацію.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Дослідженню особливостей цифрової трансформації присвячено праці таких учених та практиків, як О. Феоклістова [1], А.С. Чарикова, Е.А. Федосєєва [2], О.В. Артамонова [3], О.І. Піжук [4] та ін. Практичний аспект указаної проблематики більше розглядається в іноземних дослідженнях. Так, у дослідженні [5] застосовано інституціональну теорію, щоб дослідити стимули для розвитку підприємництва, та показано особливості роботи підприємців в цифровому середовищі.

Дослідження [6] розглядає зміни у створенні вартості агентства/клієнта, оскільки цифрова трансформація значною мірою впливає на процеси маркетингових комунікацій. Теоретична основа дослідження стосується спільного створення цінності (value co-creation) в «наданні послуг для надання послуг» (service-for-service provision). Цей аспект був названий одним із найважливіших елементів Service-Dominant Logic (S-D Logic) теорії. Окреслено характер надання service-for-service між клієнтами та агенціями та виділено особливості цифрового маркетингу, цінність якого формується як у рамках бізнесу, так і в його зовнішньому середовищі.

Дослідження [7] розглядає теорію цифрових перетворень та теорію елементів екосистем на прикладі проблем розвитку fintech-сектору, який радикально змінюється в результаті його цифрової трансформації.

У дослідженні [8] розглянуто основні чинники успіху, пов'язані із цифровою трансформацією. Більшість проаналізованих чинників успіху пов'язана з організаційним виміром, що відображає одночасно як виклик, так і шанс для компаній керувати власною цифровою трансформацією. Було показано, що зовнішнє середовище компанії також впливає на успіх його цифрової трансформації. Автором обґрунтовано, що підприємствам потрібно працювати разом, щоб створити більш ефективні ланцюжки створення вартості цифрової трансформації. Середовище цифрової трансформації складається з обох кінців ланцюга вартості – постачальника та клієнта, високий взаємозв'язок яких дає змогу розширити обмін ідеями.

У вказаних дослідженнях недостатньо уваги приділяється маркетинговим аспектам. У дослідженнях [9; 10] нами було визначено сучасні тренди інноваційного розвитку, які ґрунтуються на маркетинговому складнику. Маркетинг відіграє ключову роль у цифровій трансформації організації. Робота маркетингологів із даними клієнта робить маркетинг унікальним інструментом для управління цифровізацією. Згідно з доповіддю Forrester Challenge Traditional Leadership To Win at Digital Transformation, 62% респондентів, чиї компанії проходять цифрову

трансформацію під керівництвом директора з маркетингу, підтверджують, що їхній бізнес переживає двозначний ріст порівняно з 50% респондентів, де цифровізація здійснюється ІТ-директорами [11].

**Постановка завдання.** Метою дослідження є аналіз особливостей цифрової трансформації бізнес-процесів у рамках цифрового маркетингу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Відповідно до цілей дослідження проблематику впливу цифрової трансформації варто розглянути на основі управління бізнес-процесами. У середині 90-х років ХХ ст. концепція процесоорієнтованого управління підприємством позиціонувалася як альтернатива традиційній ієрархічно-функціональній схемі існування компанії в ситуації ринку, що динамічно розвивається. Варто відзначити, що в ті часи управління бізнес-процесами не розглядалося в контексті впровадження інформаційних технологій, які розглядалися лише як допоміжні інструменти розвитку підприємства. Однак уже з 2000-х років ІТ-інновації стали одним із ключових концептуально-технологічних напрямів розвитку бізнес-процесів та їх цифрової трансформації.

Сучасне визначення цифрової трансформації розглядає її як процес зміни бізнесу за рахунок перегляду бізнес-стратегії та впровадження моделей маркетингового підходу на основі технологій і data-driven-походів [1].

Перевагами цифрової трансформації є більш широкі можливості, оскільки сучасні технології дають змогу більш ефективно змінювати товар (послугу) під потреби клієнтів або створювати кардинально нову продукцію. Прикладами таких можливостей є Інтернет-речей та інноваційні інструменти аналізу інформації, що дають змогу одержати конкурентні переваги.

Важливим аспектом цифрової трансформації є те, що з даними, зібраними та впорядкованими у цифровому виді, набагато простіше працювати. Автоматична фіксація всіх бізнес-процесів полегшує їх координацію та спрощує контроль над компанією. Якщо говорити про хмарні рішення, то їх плюси – це доступність даних та їх надійне збереження.

Цифрова трансформація змінює формат комунікацій зі споживачами через мобільні додатки, мережі, онлайн-рекламу, що підвищує шанси донесення меседжів. Із використанням технологій усі процеси протікають швидше, а ймовірність помилок знижується. Цифрові системи можуть збирати, обробляти більші обсяги інформації і навіть самостійно ухвалювати рішення. Наприклад, сервіси для управління контекстною рекламою. Використовуючи системи для оптимізації робочих процесів та аналітики, з'являється можливість ухвалювати більш ефективні рішення.

Умовно цифрову трансформацію можна розділити на три напрями [12]:

- 1) взаємодія з клієнтами;

- 2) оптимізація операційних процесів;
- 3) зміна бізнес-моделі.

Розглянемо напрями цифрової трансформації бізнес-процесів на прикладі цифрового маркетингу в розрізі таких його аспектів:

- комплексний підхід до просування компанії, її продуктів і послуг у цифровому середовищі, що охоплює також офлайн-споживачів, що використовують ігри, мобільні телефони та інші цифрові засоби зв'язку;

- інтеграція великої кількості різних технологій (соціальні, мобільні, веб, CRM-системи і т.д.) з продажами та клієнтським сервісом;

- забезпечення постійного якісного двостороннього зв'язку між рекламодавцем та кінцевим споживачем продукту/послуги;

- вміння поєднувати технології і людські ресурси, дотримуючись правильного балансу виходячи з потреб цільової аудиторії і властивостей пропонованого продукту;

- феноменальна динаміка зростання і досягнення будь-яких маркетингових цілей;

- можливість бути релевантним вимогам ринку, гнучко реагувати на потреби клієнтів і коригувати свій продукт (послугу).

Сучасний цифровий маркетинг будується на такій основі:

- ресурсна база «клієнтська аудиторія в Інтернеті» вважається бізнес-активом, що стабільно розвивається (невичерпний);

- сегментація: інтерес до можливостей цифрового маркетингу в сегментації ринку з метою визначення цільових ринків як у B2B, так і в B2C.

Особливу роль під час реалізації функцій цифрового маркетингу відіграють Digital-агентства, які на відміну від медійних або маркетингових агентств, що надають майданчики для розміщення реклами, пропонують послуги, за якими можна визначити специфіку роботи в digital-сфері:

- стандартні послуги (створення сайтів, медійне і контекстне просування, дизайн, розроблення сайтів);

- розроблення комплексної стратегії розвитку компанії у цифровому оточенні (експертиза і просування);

- робота з онлайн-спільнотами (групи і сторінки в соціальних мережах, блогах, на форумах, спеціалізованих майданчиках);

- організація event-заходів, конкурсів (стратегія, креатив, виконання, аналіз результативності) в комбінаціях онлайн/офлайн-просування;

- перехід споживача з онлайн в офлайн-сферу і назад (акції тощо);

- експериментальний маркетинг, QR-коди, геолокаційні сервіси, RFD, WOW-дзвінки, доповнена реальність і т.д.

Виходячи із цих послуг, першорядним завданням digital-маркетингу є виявлення та залучення

як трафіку, так і потенційних клієнтів. Зробити це можна через перегляд організаційних можливостей (стратегія, культура, управління змінами, управління інноваціями та картами шляхів клієнтів).

Зміни організаційних можливостей виникають у результаті ефектів технологічних платформ [13]:

- базові активи стають не потрібні. Набагато простіше та ефективніше мати якусь платформу, яка зведе разом усіх учасників ринку. Наприклад, Uber, найбільша у світі компанія таксі, не є власником транспортних засобів, а Alibaba не має товарного запасу;

- новим ефектом маркетингу стає машинне навчання в процесі спостереження за споживачем для вирішення маркетингових завдань. Створення програм, які самі навчаються, дає змогу передбачити поведінку споживача та підказує як йому, так і підприємцю оптимальні рішення.

Важливим інструментом стає omni-channel – одночасне використання всіх фізичних (офлайн) і цифрових (онлайн) каналів комунікацій, що дає інноваційну можливість повністю прослідкувати шлях клієнта. У результаті організації, розвиток яких базується на цифрових технологіях, створюють на базі технологічних платформ мережі, що поєднують споживачів та можуть підвищувати доходи за рахунок масштабування.

Основною проблемою сучасного цифрового маркетингу експерти та практики вважають фрагментований підхід до вирішення завдань клієнта, у рамках якого основна увага приділяється виключно цифровому маркетингу, розробленню рішень для електронної комерції. Логіка цифрової трансформації вимагає від бізнесу глибше розглядати бізнес клієнтів та включатися в його процеси починаючи з маркетингу як організованого процесу взаємодії з клієнтом і закінчуючи стимулюванням продажів. Таким чином, з'являється необхідність розглядати бізнес клієнтів комплексно, фокусуватися на впровадженні методологій управління бізнесом, оптимізації бізнес-процесів та автоматизації їхніх елементів. На основі вищевикладеного практики визначають ключові драйвери цифрового бізнесу:

1. Клієнтові пропонуються не послуги, а результати.

2. Компанія зосереджує зусилля на певних сегментах і вибирає основні технології для роботи.

3. Замість горизонтальної структури компанії необхідно застосувати підхід холакратії.

Система, побудована на принципах холакратії, дає змогу максимально швидко й гнучко діяти в умовах зростаючого ринку. Особливістю холакратичного підходу є те, що IT-команда бере участь у зустрічах із клієнтом і може безпосередньо впливати на хід спілкування, просувати власне бачення та оперативно пропонувати найкращі рішення.

**Висновки з проведеного дослідження.** Цифрова трансформація вимагає від підприємств

перегляду пріоритетів у проектах з урахуванням нових бізнес-потреб, а також виявлення недоліків та пробілів, які можуть стати перешкодою на шляху цифрової трансформації. Однією зі сфер, що формують основу для даного перегляду, є маркетинг, який вимагає комплексного підходу до просування компанії, її продуктів і послуг у цифровому середовищі.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Феоклистова О. Digital Transformation – что это? URL: <https://blog.ringostat.com/ru/digital-transformation-chto-eto/> (дата звернення: 01.12.2019).
2. Чарыкова А.С., Федосеева Е.А. Digital-маркетинг в определении качества. *Молодой ученый*. 2017. № 18. С. 189–192.
3. Артамонова О.В. Актуальность использования digital-инструментов при продвижении продукта на современном рынке. *Молодой ученый*. 2017. № 10. С. 184–187.
4. Піжук О.І. Цифрова трансформація економіки як основа формування її конкурентоспроможності. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 6(17). С. 79–83.
5. Hansen B. The digital revolution – digital entrepreneurship and transformation in Beijing. *Small Enterprise Research*. 2019. № 26:1. P. 36–54. DOI: 10.1080/13215906.2019.1570321.
6. Hughes T., Vafeas M. Marketing Agency/Client Service-For-Service Provision in an Age of Digital Transformation. *Journal of Business-to-Business Marketing*. 2019. № 26:3–4. P. 265–280. DOI: 10.1080/1051712X.2019.1611080.
7. Boratyńska K. Impact of Digital Transformation on Value Creation in Fintech Services: An Innovative Approach. *Journal of Promotion Management*. 2019. № 25:5. P. 631–639. DOI : 10.1080/10496491.2019.1585543.
8. Vogelsang K., Liere-Netheler K., Packmohr S. & Hoppe U. Success factors for fostering a digital transformation in manufacturing companies. *Journal of Enterprise Transformation*. 2019. DOI: 10.1080/19488289.2019.1578839.
9. Artyukhov A.Ye., Omelyanenko V.A., Artyukhova N.O. Strategic framework and methodical bases of technological package development management. *Marketing and Management of Innovations*. 2016. № 3. P. 170–179.
10. Omelyanenko V. Innovation priorities optimization in the context of national technological security ensuring. *Marketing and Management of Innovations*. 2016. № 4. P. 226–234.
11. Hambelton K. Transforming The Transformative: The CMO's Role In Leading Digital Transformation. *Forbes*. 2018. URL : <https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2018/09/13/transforming-the-transformative-the-cmos-role-in-leading-digital-transformation/#2452d9f31e4d> (дата звернення: 01.12.2019).
12. Чернев Е. Цифровая трансформация. Что делать бизнесу? *НВ Бизнес*. 11 февраля 2019 г. URL: <https://nv.ua/biz/experts/cifrovaya-transformaciya-chto-delat-biznesu-50005679.html> (дата звернення: 01.12.2019).

13. Герасименко В.В. Цифровая трансформация рынков и маркетинга. URL: <https://www.econ.msu.ru/sys/raw.php?o=50441&p=attachment> (дата звернення: 01.12.2019).

14. Omelyanenko V. Conceptual basis of information exchange in concurrent engineering. *Technological Complexes*. 2017. № 1(14). P. 15–21.

15. Как автоматизировать хаос. Принципы цифровой трансформации от украинского агентства BITEGRICO. URL: <https://ain.ua/2018/09/03/kak-avtomatizirovat-haos-principy-cifrovoj-transformacii-ot-ukrainskogo-agentstva-bitegrico/> (дата звернення: 01.12.2019).

#### REFERENCES:

1. Feoklistova O. Digital Transformation – what is it? [Digital Transformation – what is it?]. Available at: <https://blog.ringostat.com/ru/digital-transformation-chto-eto/> (accessed 01 December 2019).
2. Charykova A.S., Fedoseeva E.A. (2017) Digital-marketing v opredelenii kachestva [Digital Marketing in Quality Definition]. *Molodoj uchenyj*, no. 18, pp. 189–192.
3. Artamonova O.V. (2017) Aktualnost ispolzovaniia digital-instrumentov pri prodvzhenii produkta na sovremennom rynke [The relevance of using digital tools in promoting a product on the modern market]. *Molodoj uchenyj*, no. 10, pp. 184–187.
4. Pizhuk O.I. (2018) Tcifrova transformaciia ekonomiki iak osnova formuvannia ii konkurentosproможnosti [Digital transformation of economy as a basis of forming its competitiveness]. *Skhidna Evropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, no. 6(17), pp. 79–83.
5. Hansen B. (2019) The digital revolution – digital entrepreneurship and transformation in Beijing. *Small Enterprise Research*, 26:1, pp. 36–54, DOI: 10.1080/13215906.2019.1570321
6. Hughes T., Vafeas M. (2019) Marketing Agency/Client Service-For-Service Provision in an Age of Digital Transformation. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 26:3-4, pp. 265–280, DOI: 10.1080/1051712X.2019.1611080
7. Boratyńska K. (2019) Impact of Digital Transformation on Value Creation in Fintech Services: An Innovative Approach. *Journal of Promotion Management*, 25:5, pp. 631–639, DOI: 10.1080/10496491.2019.1585543
8. Vogelsang K., Liere-Netheler K., Packmohr S. & Hoppe U. (2019). Success factors for fostering a digital transformation in manufacturing companies. *Journal of Enterprise Transformation*, DOI: 10.1080/19488289.2019.1578839
9. Artyukhov A.Ye., Omelyanenko V.A., Artyukhova N.O. (2016) Strategic framework and methodical bases of technological package development management. *Marketing and Management of Innovations*, no. 3, pp. 170–179.
10. Omelyanenko V. (2016) Innovation priorities optimization in the context of national technological security ensuring. *Marketing and Management of Innovations*, no. 4, pp. 226–234.
11. Hambelton K. (2018) Transforming The Transformative: The CMO's Role In Leading Digital Transformation. *Forbes*. Available at: <https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2018/09/13/transforming-the-transformative-the-cmos-role-in-leading-digital-transformation/#2452d9f31e4d> (accessed 01 December 2019).

12. Chernev E. (2019) Tcifrovaia transformatciia. Chto delat biznesu? [Digital transformation. What to do business?] *NV Business*. 11 february 2019. Available at: <https://nv.ua/biz/experts/cifrovaya-transformaciya-chto-delat-biznesu-50005679.html> (accessed 01 December 2019).

13. Gerasimenko V.V. Tcifrovaia transformatciia rynkov i marketinga [Digital transformation of markets and marketing]. Available at: <https://www.econ.msu.ru/sys/raw.php?o=50441&p=attachment> (accessed 01 December 2019).

14. Omelyanenko V. (2017) Conceptual basis of information exchange in concurrent engineering. *Technological Complexes*, no. 1(14), pp. 15–21.

15. Kak avtomatizirovat khaos. Printsipy tcifrovoi transformacii ot ukrainskogo agentstva BITEGRICO [How to automate chaos. The principles of digital transformation from the Ukrainian agency BITEGRICO]. Available at: <https://ain.ua/2018/09/03/kak-avtomatizirovat-khaos-principy-cifrovoj-transformacii-ot-ukrainskogo-agentstva-bitegrico/> (accessed 01 December 2019).