

УДК 658.8:004]:005.332.4  
JEL Classification D21, L29, L86, M30  
DOI 10.33111/sedu.2022.51.120.138

*Кубарева Ірина Володимирівна \**  
*Тарлев Владислав Віталійович\*\**

## **ЦИФРОВЕ ЛІДЕРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОСИЛЕННЯ РИНКОВИХ ПОЗИЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА: КОРПОРАТИВНИЙ ТА ОСОБИСТІСНИЙ КОНТЕКСТ**

**Анотація.** У статті розглянуто інструменти цифрового лідерства для побудови взаємодії компанії з цільовою аудиторією і для випередження конкурентів. Проаналізовано сутність цифрового маркетингу, визначено його основні характеристики, переваги та недоліки. Обґрунтовано основні інструменти цифрового маркетингу та особливості їх застосування, їх сильні сторони та виклики для компаній. Визначено проблеми та варіанти застосування інструментів цифрового маркетингу у сегментах B2C для сфери надання послуг та B2C для сфери продажу товарів. Визначено метрики обґрунтування ефективності рішень у сфері цифрового маркетингу для кожного інструменту та для кожного виду сегменту B2C. Обґрунтовано фактори цифрових технологій, які сприяють лідерським позиціям компанії на ринку. Ідентифіковано компетенції, які мають бути розвинені у керівників компаній у сучасному середовищі цифрових технологій. Охарактеризовано риси цифрової компетентності лідера та його компанії, сутність цифрового лідерства у двох аспектах – для компанії та для керівництва. Сформовано систему цифрового лідерства на ринку продукту компанії.

**Ключові слова:** цифрове лідерство; цифрові компетентності; цифровий маркетинг; інструменти цифрового маркетингу; метрики цифрового маркетингу; B2C.

**Вступ.** Швидке та всеохоплююче розповсюдження Інтернету та його інструментів обумовили необхідність цифровізації компаній у різних напрямках свого функціонування. Зокрема необхідними факторами досягнення високих ринкових позицій стали цифрові технології, які у формують конкурентні переваги компанії на ринку через ключові фактори успіху та компетенції компанії у сфері цифрових технологій. Через високу залученість споживачів до Інтернету та відповідних платформ цифровий маркетинг став необхідним способом розвитку компанії.

Звіт Digital 2022 Global Statshot демонструє, що інтернетом користується понад 5 млрд людей на планеті [1]. Разом з тим дослідження показало, що лю-

\* **Кубарева Ірина Володимирівна** – канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (м. Київ, Україна), ORCID 0000-0001-6950-5937, [iryna.kubareva@kneu.ua](mailto:iryna.kubareva@kneu.ua)

\*\* **Тарлев Владислав Віталійович** – студент факультету економіки та управління, «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (м. Київ, Україна), ORCID 0000-0002-5619-6570, [tarlev05@gmail.com](mailto:tarlev05@gmail.com)

ди не помітять зникнення 74 % брендів [2]. Тому вкрай важливо для компаній шукати шляхи і можливості себе проявляти у середовищі цифрових технологій. Ще однією проблемою стає питання забезпечення економічної ефективності діяльності у середовищі цифрових технологій, так як ключові позиції на ринку та в інтернет-мережі посідають компанії з високими рекламними бюджетами. Відповідно компанії слід бути не тільки відмінною від інших, а й ефективною у використанні інструментів цифрового маркетингу для досягнення потрібних результатів.

За розрахунками DataReportal в 2022 р. 4.95 млрд (або 65,6 %) людей мають доступ до Інтернету [1]. Це означає, що завдяки цифровому маркетингу будь-яке підприємство має можливість, щоб розповісти про себе більшій частині планети, не витрачаючи кошти на локальну рекламу. В середньому людина проводить в Інтернеті 6 год 56 хв. щодня, з них 2 год 22 хв. – у соціальних мережах.

У сучасну цифрову епоху споживачі в першу чергу отримують інформацію про компанію із соціальних мереж та сайтів через відгуки споживачів та іншу інформацію. Дослідження показало, що 87 % споживачів читають онлайн-огляди, і даний показник збільшується (на 6 % з 2019 по 2020 рр.) [3]. Бізнес, який не представлений у інтернет-мережі, у сучасному середовищі сприймається часто як нелегальний, і тому існує велика ймовірність втратити цільову аудиторію через відсутність необхідної інформації на інтернет-платформах.

Питання використання цифрових інструментів для взаємодії із ринковим середовищем та розвитку конкурентних переваг досліджуються у роботах вчених і практиків. Значення диджиталізації та інструментів цифрового маркетингу для завоювання лідерських позицій бізнесу розглянуто у роботах [4, 5, 6].

Разом з тим вважаємо необхідним дослідити теоретичні та прикладні підходи для завоювання компанією лідерських позицій на ринку через використання цифрових інструментів. При цьому важливо визначити необхідний набір цифрових інструментів, сформулювати систему показників обґрунтування їх ефективності, а також визначити необхідні лідерські характеристики компанії та її керівників. Цифрові технології у сучасному середовищі функціонування бізнесу є визначальними у багатьох напрямках діяльності компанії. Питання розвитку цифрових інструментів для посилення ринкових позицій компанії заходиться у напрямку маркетингової діяльності. Тому дане дослідження сфокусоване на інструментах цифрового маркетингу та відповідних конкурентних перевагах і компетенціях компанії, яка прагне бути лідером на ринку.

**Постановка завдання.** Проблема ефективного розвитку цифрового маркетингу на підприємстві з метою досягнення конкурентних переваг та формування компетенцій досліджена у даній статті. Метою нашого дослідження є аналіз сутності і значення цифрового лідерства у маркетинговій діяльності компанії, визначення інструментів його реалізації для ефективного розвитку підприємства, обґрунтування конкурентних переваг та компетенцій для компанії і лідера.

Для досягнення зазначеної мети в роботі поставлено такі завдання:

- дослідити інструменти цифрового лідерства для побудови взаємодії компанії з цільовою аудиторією і випередження конкурентів;
- проаналізувати інструменти цифрового маркетингу та їх використання для ефективної діяльності підприємства;
- визначити конкурентні переваги, що забезпечують лідерські позиції компанії через використання інструментів цифрового маркетингу;
- провести аналіз підходів до обґрунтування ефективних рішень у сфері цифрового маркетингу;
- визначити ключові компетенції лідерів компанії, яка впроваджує розвиток інструментів цифрового маркетингу для отримання лідерських позицій на ринку своїх товарів та послуг;
- сформувати систему розвитку цифрового маркетингу та цифрового лідерства на ринку продукту компанії.

**Результати.** Цифрове лідерство визначають як стратегічне використання цифрових активів компанії для досягнення її бізнес-цілей. Цифровий лідер впроваджує використання цих ресурсів і відстежує успішність їх застосування.

Вважаємо, що цифрове лідерство компанії для посилення своїх ринкових позицій обумовлене сукупністю її характеристик щодо ефективного вибору, обґрунтування та використання інструментів цифрового маркетингу з метою формування конкурентних переваг на ринку. Для забезпечення таких характеристик необхідним є розвиток цифрових компетенцій керівника компанії. Відповідно, цифрове лідерство має два аспекти формування – на рівні характеристик компанії (корпоративний контекст) і на рівні компетенцій керівника (особистісний контекст).

Розглянемо сутність та інструменти цифрового маркетингу.

Dr. Mrs. Vaibhava Desai стверджує, що цифровий маркетинг – це маркетинг продуктів або послуг за допомогою технологій відображення, головним чином в Інтернеті, але також містить мобільні телефони, відображену рекламу та будь-які інші цифрові засоби. Розвиток цифрового маркетингу з 1990-х і 2000-х років змінив те, як бренди та компанії використовують технології для маркетингу. Оскільки цифрові платформи все більше включаються в маркетингові плани та повсякденне життя, а споживачі використовують цифрові пристрої замість відвідування магазинів, цифрові маркетингові кампанії стають поширеними та ефективними [7].

Adam Wagonе вважає, що термін «цифровий маркетинг» означає використання цифрових каналів для продажу продуктів і послуг з метою охоплення споживачів. Цей вид маркетингу передбачає використання веб-сайтів, мобільних пристроїв, соціальних мереж, пошукових систем та інших подібних каналів. Цифровий маркетинг став популярним із появою Інтернету в 1990-х роках.

Цифровий маркетинг передбачає деякі з тих же принципів, що й традиційний маркетинг, і часто вважається новим способом для компаній наблизитися до споживачів і зрозуміти їхню поведінку. У своїх стратегіях компанії часто поєднують традиційні та цифрові маркетингові методи [8].

На думку Lucy Alexander: «Цифровий маркетинг, також званий онлайн-маркетингом, належить до всіх маркетингових заходів, які відбуваються в Інтернеті. Підприємства використовують цифрові канали, такі як пошукові системи, соціальні мережі, електронна пошта та інші веб-сайти, щоб зв'язатися з поточними та потенційними клієнтами. Це також включає спілкування за допомогою текстових або мультимедійних повідомлень» [9].

Спираючись на думку експертів, можна дійти висновку, що цифровий маркетинг – це вид маркетингу продуктів або послуг, для якого використовують цифрові канали. Цифровий маркетинг виходить за межі інтернет-маркетингу й включає канали, які не потребують використання Інтернету.

Цифровий маркетинг включає: маркетинг за допомогою використання мобільних телефонів (як SMS, так і MMS); маркетинг у соціальних мережах; медіа рекламу; маркетинг у пошукових системах; контент маркетинг; емейл маркетинг; “affiliate marketing” (афілійований маркетинг, партнерський маркетинг). «Цифровий» – це не просто ще один канал маркетингу. Він вимагає цілком нового підходу до маркетингу для того, щоб зрозуміти поведінку клієнта, та оптимізувати відповідні інструменти задля досягнення лояльності аудиторії. В більшості випадків цифровий маркетинг використовують разом з традиційним в своїх стратегіях задля досягнення максимального результату [10].

Цифровий маркетинг забезпечує посилення ринкових позицій компанії через свої переваги, які представлено у табл. 1. Зокрема перевагами цифрового маркетингу порівняно з традиційним є як глобальне охоплення, так і локальне охоплення; нижча вартість; можливість легкого навчання; ефективно націлювання; можливість вибору оптимальної стратегії цифровізації; результативність; підвищення рівня залучення; кращі аналітика та можливості оптимізації; відстеження та постійна взаємодія протягом «маршруту клієнта».

Таблиця 1

ОСНОВНІ ПЕРЕВАГИ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ

Перевага	Характеристика
Глобальне охоплення	Є необмеженим стосовно місця положення, тому що для нього використовується Інтернет. Будь-яка компанія за розміром може охопити широкую аудиторію із порівняно невеликою кількістю ресурсів для цього
Локальне охоплення	Покращує локальний маркетинг, якщо компанія зосереджена на локальних споживачах. Підприємство, завдяки оптимізації пошукових систем та таргетованої реклами, може залучити велику кількість клієнтів в певній локації
Нижча вартість	На охоплення тієї ж самої аудиторії потрібний менший бюджет (завдяки SEO, SMM, емейл маркетингу та контент маркетингу). Джерело економії – це витрати часу, людських ресурсів та відповідно оплати праці, зменшення бюджетів на пересування, нецифрові види реклами, обладнання, підвищення прибутковості
Можливість легкого навчання	Не потребує значного бюджету тестування зацікавленості аудиторії у продукті – достатньо налаштувати таргетовану рекламу на основі досвіду маркетингових платформ

Закінчення табл. 1

Перевага	Характеристика
Ефективне націлювання	Можливість фокусувати зусилля на певний сегмент та відповідно певний портрет споживача. Можливість визначення такого споживача і сегменту. Ефективність використання коштів та підвищення прибутковості через правильне націлювання
Можливість вибору оптимальної стратегії цифровізації	Різноманітність інструментів інтернет-маркетингу в частині їх функцій та технологій дозволяє створити ефективну стратегію цифрового маркетингу. Не всі інструменти цифрового маркетингу є універсальними для кожної компанії. PPC маркетинг є найбільш ефективним для підприємств, які займаються торговою діяльністю; контент маркетинг та «influence marketing» – для стартапів, емейл маркетинг – для бізнесів, які продають товари з високою ціною
Результативність	Цифрові технології взаємодії із споживачем забезпечують певний алгоритм дій для вивчення запитів і ставлення споживачів до продукту та до компанії, а також для подальших кроків з боку компанії щодо споживача та продукту та з боку споживача щодо продукту та компанії (покупка, підписка на email розсилку, перегляд сторінки, залишення заявки тощо)
Підвищення рівня залучення	Споживачі можуть по-різному взаємодіяти з компанією через соціальні мережі, а мережі дозволяють оптимізувати взаємодію, що підвищує впізнаваність бренду та лояльність споживачів
Кращі аналітика та можливості оптимізації	Інструменти веб-аналітики дають можливість вимірювати результати цифрового маркетингу у реальному часі. Платформи, на яких можна налаштувати PPC (Pay Per Click) рекламу (Google Ads, Facebook Ads, Snapchat Ads, Pinterest Ads, TikTok Ads, Bing Ads, LinkedIn Ads, Twitter Ads) дають можливість виміряти різні показники взаємодії з рекламою, кількість відвідувачів та їх дії, результативність
Відстеження та постійна взаємодія протягом «маршруту клієнта»	Цифрові технології взаємодії з клієнтом зумовлюють моніторинг та взаємодію зі споживачем на всіх етапах

Джерело: складено авторами на основі [10; 11].

На основі систематизації інформації в експертному середовищі щодо інструментів цифрового маркетингу [13–42] можна виділити найбільш ефективні та популярні з них: SEO, Email Marketing, Контент Маркетинг, PPC Marketing, SMM. Ці інструменти цифрового маркетингу є необхідними для розвитку будь-якого підприємства, але кожен з них має свої особливості застосування, а також переваги і недоліки (табл. 2).

*Контент-маркетинг* – інструмент цифрового маркетингу, який сфокусований на створенні та розповсюдженні важливого та релевантного контенту. Його використовують для залучення та утримання аудиторії шляхом створення та поширення статей, відео, подкастів та за допомогою засобів масової інформації.

Таблиця 2

**ОСНОВНІ ІНСТРУМЕНТИ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ: ПЕРЕВАГИ, НЕДОЛІКИ  
ТА ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ ЗАВОЮВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ПОЗИЦІЙ КОМПАНІЇ**

Назва	Переваги	Недоліки	Значення
Контент маркетинг	<ul style="list-style-type: none"> <li>- формування цінності для споживача;</li> <li>- збільшення кількості клієнтів (компанії з блогами отримують на 67 % більше потенційних клієнтів);</li> <li>- збільшення рівня залучення клієнтів;</li> <li>- вдале переконання придбати продукт або послугу завдяки фірмовим відео;</li> <li>- посилення позицій компанії як лідера експертної думки у галузі;</li> <li>- висока рентабельність</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- значні витрати часу на створення якісного контенту (дослідження ринку, конкурентів, споживачів, власних переваг, створення тексту);</li> <li>- нешвидкий результат (ефект накопичення інформації для покращення результату);</li> <li>- потребує значних знанневих компетенцій та інновацій</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- створює цінність для споживачів і партнерів;</li> <li>- формує досвід і знання щодо цінності;</li> <li>- сприяє підвищенню впізнаваності бренду;</li> <li>- підвищує довіру та лояльність споживачів і партнерів;</li> <li>- сприяє формуванню статусу лідера думки;</li> <li>- розвиває компетенції у сфері цифрових технологій</li> </ul>
SEO (Search Engine Optimization)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- оптимізація інформації про продукт;</li> <li>- більше можливостей взаємодії із зацікавленим користувачем;</li> <li>- інформація про продукт демонструється у відповідь на пошукові терміни користувача;</li> <li>- оптимізація веб-сайту;</li> <li>- дає змогу як пошуку нових клієнтів, так і покращувати відносини з лояльними покупцями</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- є дуже затратним в частині ресурсів та часу;</li> <li>- має довгий та важкий процес маркетингу, який потребує значних ресурсів і не приносить швидкий результат</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечує взаємодію з споживачем;</li> <li>- надає інформацію про потрібний продукт;</li> <li>- підвищує лояльність споживачів;</li> <li>- формує цільову аудиторію;</li> <li>- розвиває компетенції у сфері цифрових технологій</li> </ul>
Email Marketing	<ul style="list-style-type: none"> <li>- є найбільш перспективним інструментом маркетингу за розміром аудиторії (за прогнозами кількість користувачів пошти збільшиться до 4,4 млрд в 2023 р.);</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- значно більше конкуренція порівняно з іншими інструментами цифрового маркетингу;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- підвищує довіру та лояльність споживачів;</li> <li>- підвищує цінність споживача для компанії та показник LTV (Lifetime Value);</li> </ul>
Email Marketing	<ul style="list-style-type: none"> <li>- має найвищий ROI в порівнянні з іншими інструментами цифрового маркетингу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- потребує розробки підходів до комунікації з потенційним клієнтом для утримання та для отримання даних про електронну пошту</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- побудова комунікацій з існуючими та потенційними споживачами;</li> <li>- розвиває компетенції у сфері цифрових технологій</li> </ul>

Закінчення табл. 2

Назва	Переваги	Недоліки	Значення
SMM (Social Media marketing)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- підвищує рівень довіри і впізнаваність до свого бренду;</li> <li>- є дуже важливим, так як на етапі розгляду шляху покупця 54 % користувачів соціальних мереж перевіряють сторінки компанії в соціальних мережах;</li> <li>- підвищує рівень впізнаваності бренду, розвиває онлайн спільноту</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- може містити і негативну інформацію про компанію - негативні відгуки;</li> <li>- необхідність постійно створювати і публікувати новий контент, взаємодіяти з аудиторією на соціальних платформах;</li> <li>- потребує витрат часу на створення контенту – якщо підприємство має обмежені ресурси, то керувати контентом в соціальних мережах складно</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- посилення позиції компанії як активного учасника ринку;</li> <li>- побудова комунікацій з існуючими та потенційними споживачами;</li> <li>- розвиває компетенції у сфері цифрових технологій</li> </ul>
PPC (Pay Per Click) Marketing	<ul style="list-style-type: none"> <li>- підходить на стадії започаткування бізнесу та на етапах розвитку;</li> <li>- дає можливість націлювати оголошення на цільову аудиторію;</li> <li>- дає змогу легко виміряти результати рекламних кампаній та зробити потрібні зміни для покращення результату;</li> <li>- позитивно впливає на результати інших інструментів цифрового маркетингу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- потребує досвіду і кваліфікації спеціаліста – інакше бюджет буде витрачений неефективно;</li> <li>- потребує постійних змін для забезпечення ефективності і позитивного ROI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розвиває досвід і знання, компетенції у сфері цифрових технологій;</li> <li>- показує ефективність комунікацій;</li> <li>- формує комунікації з цільовою аудиторією та її лояльність</li> </ul>

Джерело: складено авторами на основі [13-42].

*SEO* (Search Engine Optimization) – процес оптимізації веб-сайту, забезпечення появи інформації на перших позиціях на сторінках результатів пошукових систем. Чим вищими будуть позиції веб-сайту компанії при пошуку, тим більшим буде відвідування веб-сайту і, відповідно, компанія матиме більше можливостей для взаємодії та демонстрації своїх характеристик та конвертації відвідувача у реального покупця.

*Email Marketing* – інструмент цифрового маркетингу, за допомогою якого підприємство має можливість інформувати споживачів через розсилку про нові продукти, знижки, унікальні пропозиції, послуги та загальні зміни в компанії. Сприяє підвищенню лояльності споживачів, дає змогу підтримувати постійний зв'язок з ними, посилювати впізнаваність бренду, заохочувати клієнтів до взаємодії, підвищувати цінність клієнта та показник LTV (Lifetime Value).

*SMM* (Social Media Marketing) – інструмент цифрового маркетингу, який реалізується через соціальні мережі задля взаємодії з аудиторією. Дає можливість перетворити будь-яке підприємство на активного учасника ринку, взаємодіяти з лояльною аудиторією, залучати нових споживачів.

*PPC* (Pay Per Click) *Marketing* – інструмент цифрового маркетингу, завдяки якому підприємство може налаштувати платну рекламу на таких платформах як: Google Ads, Facebook Ads, Snapchat Ads, Pinterest Ads, TikTok Ads. Це модель реклами в онлайн-середовищі, яка допомагає залучити трафік на веб-сайт та є ефективною, оскільки оплата здійснюється, коли відвідувач реагує на оголошення. За принципом роботи PPC Marketing можна розділити на Search PPC (платна реклама при пошуку реклами основі пошукових термінів, які ввів споживач, та портрету споживача) і Social PPC (платна реклама в соціальних мережах, яку компанія може налаштувати відповідно до портрету споживача).

Аналіз і систематизація інформації і досвіду у застосуванні інструментів цифрового маркетингу дозволяє зробити висновки: кожен інструмент має свої переваги і недоліки, потребує відповідних передумов для застосування, формує лідерські позиції компанії на ринку своїх продуктів.

Зупинимося на лідерських позиціях компанії, які формуються внаслідок застосування інструментів цифрового маркетингу. Дані табл. 2 дозволяють визначити джерела лідерських позицій компанії в результаті застосування цифрових технологій маркетингу: створення цінності для споживачів і партнерів; підвищення впізнаваності бренду; формування довіри та лояльності споживачів і партнерів; сприяння формуванню статусу лідера думки; розвиток компетенції у сфері цифрових технологій, підвищення цінності споживача для компанії; побудова комунікацій з існуючими та потенційними споживачами; забезпечення ефективності комунікацій.

Основною проблемою цифрового маркетингу є неефективне використання відповідних інструментів. Будь-якому підприємству важливо зрозуміти, як використовувати інструменти цифрового маркетингу в синергії, щоб отримати максимальний можливий результат та здобути більшу частку ринку.

Існують особливості застосування окремих інструментів для B2C сегменту сфери послуг та товарних ринках. Наприклад, для B2C на товарних ринках потрібно фокусуватися на функціях, що сприяють кращому результату від продажу товарів. Для B2C у сфері послуг потрібно фокусуватися на функціях, що сприяють підвищенню ефективності послуг (табл. 3).

Розглянемо показники (метрики), які застосовують для обґрунтування застосування цифрових інструментів з метою посилення ринкових позицій компанії.

Аналіз джерел та думок експертів з питань оцінювання якості застосування цифрових інструментів для посилення ринкових позицій компанії дозволяє визначити такі групи метрик: метрики, які показують зацікавленість аудиторії контентом; метрики, які показують утримання аудиторії та вплив на лояльність споживачів; метрики, які показують ефективність цифрових інструментів [43, 44].



Таблиця 3

**ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ  
ДЛЯ B2C СЕГМЕНТУ У СФЕРАХ ПРОДАЖУ ТОВАРІВ ТА НАДАННЯ ПОСЛУГ**

Інструмент цифрового маркетингу	Товарні ринки	Ринки послуг
Контент-маркетинг	Фокусування на якості фото та відео	Фокусування на тексті
SEO	Фокусування на брендових пошукових термінах	Фокусування на брендових та популярних пошукових термінах, які стосуються послуг
Email Marketing	Сегментування за джерелом отримання електронної пошти та надсилання повідомлень з унікальними пропозиціями, знижками та оголошеннями нових продуктів та колекцій	Сегментування за джерелом отримання електронної пошти та надсилання повідомлень, спираючись на місце користувача в воронці продажу
SMM	Публікування повідомлень з товарами, знижками, унікальними пропозиціями.	Публікування повідомлень з відгуками, детальним описом послуг
PPC	Google Ads: запуск трьох пошукових кампаній (брендова, загальна, DSA), shopping та Performance Max кампаній Facebook Ads: запуск конверсійної і каталог кампаній	Google Ads: запуск трьох пошукових кампаній (брендова, загальна точна, загальна фразова) Facebook Ads: запуск конверсійної кампанії

*Джерело:* складено авторами.

*Метрики, які показують зацікавленість аудиторії контентом:* CTR, Outbound CTR Рейтинг кліків або показник клікабельності – відношення кліків до показів, що дає змогу оцінити цінність, продемонстровану контентом.

*Метрики, які показують утримання аудиторії та вплив на лояльність споживачів:*

Bounce rate або показник відмов – процентне співвідношення кількості відвідувачів, що покинули сайт прямо зі сторінки входу або переглянули не більше однієї сторінки сайту.

Avg Session Duration – показник, який вимірює середню тривалість сеансів на веб-сайті, та який обчислюється як відношення загальної тривалості всіх сеансів до кількості сеансів на сайті за певний період часу.

Pages per Session – показник відстеження сторінок, визначається як кількість переглядів сторінок веб-сайту до загальної кількості сеансів, які відбулися; вказує на середню кількість сторінок на веб-сайті, які відвідують користувачі за сеанс, та засвідчує зацікавленість відвідувача у веб-сайті за межами початкової сторінки, на яку він потрапляє.

Open Rate – відстеження відсотка передплатників, які відкривають певну електронну пошту. Коефіцієнт відкриття надає уявлення про те, наскільки зацікавлені наші передплатники, а також про ефективність різних тем.

List Growth Rate дає змогу відстежувати швидкість, з якою зростає кількість підписників. Обчислюється як кількість нових підписників (без скасованих підписок) у розрахунку на загальну кількість електронних адрес у списку.

Email Sharing Rate або коефіцієнт обміну електронною поштою вказує, скільки разів одержувач ділився електронною поштою через свої соціальні мережі. Визначається як відношення кількості кліків «поділитися цим» до загальної кількості доставлених електронних листів.

Reach Rate – показник Instagram, який повідомляє про відсоток підписників, які бачать публікацію, та визначається відношенням загального охоплення публікації до загальної кількості підписників.

Audience Growth Rate – показник, який оцінює, наскільки швидко зростає кількість підписників у соціальних мережах, та відображає, наскільки швидко компанія набирає підписників протягом певного періоду часу. Визначається відношенням нових підписників до загальної аудиторії.

Engagement Rate – показник успіху в соціальних мережах, який відображає кількість дій із залученням, зазвичай представлених у вигляді лайків, поширень або коментарів, стосовно загальної кількості підписників.

Amplification Rate – показник відношення кількості публікацій у соціальних мережах до загальної кількості підписників. Чим вищий даний коефіцієнт, тим більш готові підписники асоціювати себе з брендом компанії.

*Метрики, які показують ефективність застосування цифрових інструментів:*

Ecommerce Conversion Rate – відсоток відвідувачів веб-сайту, які придбали продукт у інтернет-магазині. Показує комерціалізацію результатів роботи.

AOV (Average Order Value) – показник середнього чека. Показує прибутковість у кількості замовлень, лояльність цільової аудиторії, портрет споживача.

ROAS (Return On Ad Spend) – показує окупність інвестицій у рекламу в онлайн середовищі і визначається як дохід, отриманий від кожного долара, витраченого на рекламу.

CPA (Cost per Action) – вартість реклами по факту вчинених цільових дій (покупок, заявок тощо). Показує витрати компанії на залучення споживачів.

CPL (Cost per Lead) – вартість дії, яка призвела до отримання контактів потенційного споживача (пошти, посилання на профіль у соцмережах тощо). Визначається відношенням витрат на рекламу до кількості потенційних клієнтів (лідів)

LTV (Lifetime Value) – показник пожиттєвої цінності клієнта; це показник прибутку, який компанія отримує за весь час взаємодії з конкретним покупцем. Зростання LTV споживачів означає довіру до бренду та підвищення лояльності споживачів. Даний показник є комплексним, оскільки ілюструє ставлення споживачів до продукту, їх наміри щодо придбання продукту і надає інформацію щодо очікуваного доходу від споживача. Простий шлях визначення LTV через добуток середнього доходу, який клієнт генерує за певний період часу, на середню тривалість взаємодії або контракту [43].

Економічний зміст описаних метрик обумовлює особливості їх застосування в оцінці ефективності різних інструментів цифрового маркетингу (табл. 4).

Таблиця 4

**ВИЗНАЧЕННЯ МЕТРИК ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ  
ДЛЯ ІНСТРУМЕНТІВ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ**

Інструмент цифрового маркетингу	Метрики
Контент-маркетинг	CTR, Outbound CTR
SEO	Bounce Rate, Avg Session Duration, Pages per Session
Email Marketing	Bounce Rate, List Growth Rate, Email Sharing Rate, Open Rate
SMM	Reach, Audience Growth Rate, Engagement Rate, Amplification Rate
PPC	для B2C у сфері продажу товарів: Ecommerce Conversion Rate, AOV, ROAS для B2C у сфері надання послуг: CPA, CPL, Conversion Rate, LTV

*Джерело:* складено авторами на основі [43, 44]

Очевидно, що для забезпечення лідерських характеристик компанії через цифрові інструменти потрібно мати відповідні компетенції, знання та досвід. Тому важливим є розвиток фахівців у сфері цифрових технологій.

Питання лідерських компетенцій для здійснення цифрових трансформацій є одним із популярних напрямів для вчених та практиків експертів. Адже від таких компетенцій залежить і якість і результати впровадження цифрових інструментів.

У [45, 46] лідерські цифрові компетенції представлені авторами такими складовими як: цифрове бачення, цифрові знання, швидкі помилки, забезпечення прав і можливостей, управління різноманітними командами.

DigComp: The European Digital Competence Framework окреслює 5 галузей цифрових компетенцій [47]:

1. *Інформаційна грамотність*: перегляд, пошук і фільтрація даних, інформації та цифрового контенту; оцінка даних, інформації та цифрового контенту для аналізу; управління даними, інформацією та цифровим контентом.

2. *Комунікації та співпраця* (засобами цифрових технологій): взаємодія; обмін інформацією та контентом; залучення для участі в житті суспільства; співпраця для використання цифрових інструментів та спільного створення ресурсів і знань; цифровий етикет; управління цифровою ідентичністю.

3. *Створення цифрового контенту*: розробка цифрового контенту у різних форматах; інтеграція та переробка цифрового контенту; авторські права та ліцензії; програмування.

4. *Безпека*: захист пристроїв; захист персональних даних і конфіденційності; захист здоров'я та благополуччя (фізичного та психологічного); усвідомлювати вплив цифрових технологій на навколишнє середовище та їх використання.

5. *Вирішення проблем*: технічних проблем; визначення потреб і технологічних реакцій; творче використання цифрових технологій для створення знань та впровадження інновацій у процеси та продукт; виявлення прогалин у цифрових компетенціях.

Вважаємо, що описані компетенції є універсальними для впровадження цифрових інструментів для різних напрямів діяльності компанії. Потребує лише відповідної деталізації зміст завдань для кожного напрямку діяльності, зокрема і для цифрового маркетингу. Також необхідним є розробка організаційного забезпечення реалізації заходів з розвитку таких компетенцій.

Підсумовуючи результати проведеного дослідження, можна сформулювати певну систему формування цифрового лідерства компанії на ринку продукту (рис. 1).

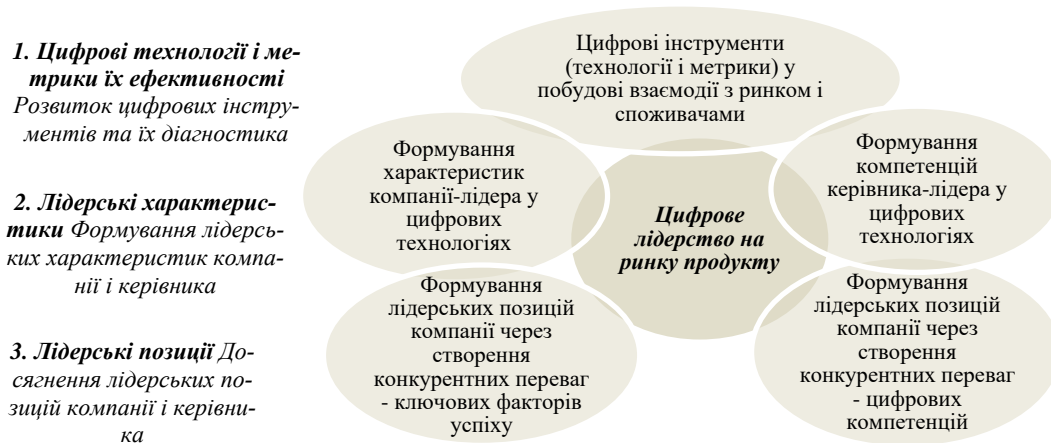


Рисунок 1. Складові системи формування цифрового лідерства на ринку продукту компанії

Джерело: розроблено авторами.

Дана система складається з трьох основних складових елементів:

- 1) *цифрові технології і метрики їх ефективності* – розвиток цифрових інструментів та їх діагностика;
- 2) *лідерські характеристики* – формування лідерських характеристик компанії у цифрових технологіях і розвиток відповідних компетенцій;
- 3) *лідерські позиції* – формування лідерських позицій компанії через створення конкурентних переваг – ключових факторів успіху та цифрових компетенцій.

**Висновки.** Цифрове лідерство компанії для посилення ринкових позицій формується через ефективний розвиток інструментів цифрового маркетингу з метою формування конкурентних переваг на ринку. Для забезпечення таких характеристик необхідним є розвиток ключових факторів успіху компанії на основі цифрових технологій та цифрових компетенцій керівника компанії.

Цифровий маркетинг забезпечує посилення ринкових позицій компанії через свої переваги, а реалізується через відповідні підходи та інструменти. Цифрові технології у посиленні ринкових позицій компанії мають низку переваг

над традиційними підходами. Інструменти цифрового маркетингу потребують систематизації та визначення особливостей їх застосування з урахуванням переваг і недоліків кожного з них. Це дозволить впроваджувати інструменти у найбільш ефективний спосіб. Крім того, інструменти цифрового маркетингу формують джерела лідерських позицій компанії в частині створення цінності, побудови взаємодії з ринком, комунікацій з цільовою аудиторією, розвитку бренду компанії, посилення лояльності споживачів, побудови партнерських відносин та формування довіри до компанії на ринку. Основною проблемою цифрового маркетингу є неефективне використання інструментів – підходів до реалізації функцій цифрового маркетингу та метрик обґрунтування їх ефективності. Тому застосування кожного інструменту має бути обґрунтованим.

В основі успішної реалізації цифрових технологій та досягнення лідерських позицій компанії знаходяться цифрові компетенції лідерів, що впроваджують дані підходи. Рамка цифрових компетенцій лідера, що містить складові інформаційної грамотності, комунікацій і взаємодії, створення контенту, безпеки, а також вирішення проблем, є орієнтиром для формування цифрових лідерів.

Система формування цифрового лідерства на ринку продукту компанії узагальнює проведені дослідження та представлена такими складовими: цифрові технології і метрики їх ефективності – для розвитку цифрових інструментів та їх діагностики; лідерські характеристики – для формування лідерських характеристик компанії у цифрових технологіях і розвиток відповідних компетенцій у лідерів; лідерські позиції – формування лідерських позицій компанії через створення конкурентних переваг у цифровому середовищі.

### **Література**

1. Simon Kemp Digital 2022: April global statshot report. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2022-april-global-statshot> (дата звернення 12.09.2022).
2. Staff Writer Most consumers don't care if your brand disappears. URL: <https://www.marketing-interactive.com/74-of-consumers-wouldnt-care-if-brands-disappeared-from-their-lives> (дата звернення 12.09.2022).
3. Why Digital Marketing is Important for Small Business. URL: <https://digitalmarketinginstitute.com/blog/why-digital-marketing-is-important-for-small-business> (дата звернення 12.09.2022).
4. A Critical Review of Digital Marketing Dr. Madhu Bala International Journal of Management, IT & Engineering. 2018. Vol. 8 Issue 10.
5. Wind Jerry, Mahajan Vijan. Digital Marketing, Symphonya. Emerging Issues in Management (symphonya.unimib.it). 2002. No. 1. P. 43–54.
6. Afrina Yasmin, Sadia Tasneem, Kaniz Fatema Effectiveness of Digital Marketing in the Challenging Age: An Empirical Study International Journal of Management Science and Business Administration. 2015. Volume 1, Issue 5. P. 69–80.
7. Dr. Mrs. Vaibhava Desai. Digital Marketing: A Review. Published in International Journal of Trend in Scientific Research and Development (ijtsrd), ISSN: 2456-6470, Special Issue | Fostering Innovation, Integration and Inclusion Through Interdisciplinary Practices in Management, March 2019. P. 196–200.

8. Adam Barone Digital Marketing Overview: Types, Challenges, and Required Skills. URL: <https://www.investopedia.com/terms/d/digital-marketing.asp> (дата звернення 12.09.2022).
9. Lucy Alexander The Who, What, Why, & How of Digital Marketing. URL: <https://blog.hubspot.com/marketing/what-is-digital-marketing> (дата звернення 12.09.2022).
10. Definition of Digital Marketing. URL: <https://web.archive.org/web/20171129124232/http://lexicon.ft.com/Term?term=digital-marketing> (дата звернення 12.09.2022).
11. Top 9 Advantages of Digital Marketing: Global, Local and More. URL: <https://www.simplilearn.com/digital-marketing-benefits-article> (дата звернення 12.09.2022).
12. Alex Membrillo Top 9 Benefits of Digital Marketing. URL: <https://www.cardinaldigitalmarketing.com/healthcare-resources/blog/top-9-benefits-of-digital-marketing/> (дата звернення 12.09.2022).
13. How many people use the internet? URL: <https://www.oberlo.com/statistics/how-many-people-use-internet> (дата звернення 12.09.2022).
14. Kemp Simon. Digital 2021 April Global Statshot Report. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2021-april-global-statshot> (дата звернення 12.09.2022).
15. Why Digital Marketing is Important for Small Business. URL: <https://digitalmarketinginstitute.com/blog/why-digital-marketing-is-important-for-small-business> (дата звернення 12.09.2022).
16. What are the 8 Types of Digital Marketing? URL: <https://www.snhu.edu/about-us/newsroom/business/types-of-digital-marketing> (дата звернення 12.09.2022).
17. What are the 12 Types of Digital Marketing? URL: <https://rockcontent.com/blog/types-of-digital-marketing/> (дата звернення 12.09.2022).
18. 9 Types of Digital Marketing: When and How to Use Them? URL: <https://www.simplilearn.com/types-of-digital-marketing-article> (дата звернення 12.09.2022).
19. The 11 types of digital marketing. URL: <https://revive.digital/blog/the-11-types-of-digital-marketing/> (дата звернення 12.09.2022).
20. What is Content Marketing? URL: <https://contentmarketinginstitute.com/what-is-content-marketing/> (дата звернення 12.09.2022).
21. Content Marketing Infographic. URL: <https://www.demandmetric.com/content/content-marketing-infographic> (дата звернення 12.09.2022).
22. B2B Content Marketing Research 2020. URL: [https://contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2019/10/2020\\_B2B\\_Research\\_Final.pdf](https://contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2019/10/2020_B2B_Research_Final.pdf) (дата звернення 12.09.2022).
23. Video Marketing Statistics 2022. URL: <https://www.wyzowl.com/video-marketing-statistics/> (дата звернення 12.09.2022).
24. The Impact Of Content In Digital Marketing. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2022/04/26/the-impact-of-content-in-digital-marketing/?sh=4bb1bf021cfd> (дата звернення 12.09.2022).
25. What are disadvantages of Content Marketing. URL: <https://www.growtraffic.co.uk/disadvantages-of-content-marketing/> (дата звернення 12.09.2022).
26. What Is SEO / Search Engine Optimization? URL: <https://searchengineland.com/guide/what-is-seo> (дата звернення 12.09.2022).
27. The Importance of SEO for Your Business: Benefits of SEO & Why SEO Is So Powerful. URL: <https://www.metricmarketing.com/blog/the-importance-of-seo-for-your-business-benefits-of-seo-why-seo-is-so-powerful/> (дата звернення 12.09.2022).
28. Nathan Thompson 10 Crucial SEO Ranking Factors You Need to Know. URL: <https://optinmonster.com/seo-ranking-factors/> (дата звернення 12.09.2022).

29. Industries where SEO Pays for Itself Ten Times Over. URL: <https://www.finetunedigital.com/blog/industries-where-seo-pays-for-itself-ten-times-over/> (дата звернення 12.09.2022).
30. Email Marketing. URL: <https://mailchimp.com/en-gb/marketing-glossary/email-marketing/> (дата звернення 12.09.2022).
31. Number of e-mail users worldwide from 2017 to 2025. URL: <https://www.statista.com/statistics/255080/number-of-e-mail-users-worldwide/> (дата звернення 12.09.2022).
32. 20 Top Social Media Sites to Consider for Your Brand in 2022. URL: <https://buffer.com/library/social-media-sites/> (дата звернення 12.09.2022).
33. Marketer email tracker 2019. URL: <https://dma.org.uk/uploads/misc/marketers-email-tracker-2019.pdf> (дата звернення 12.09.2022).
34. Matter Survey Reveals Consumers Find Influencers More Helpful and Trustworthy than Brands During the Pandemic. URL: <https://www.businesswire.com/news/home/20200526005058/en/Matter-Survey-Reveals-Consumers-Find-Influencers-More-Helpful-and-Trustworthy-than-Brands-During-the-Pandemic> (дата звернення 12.09.2022).
35. The rise of social media. URL: <https://ourworldindata.org/rise-of-social-media> (дата звернення 12.09.2022).
36. Digital 2022 Report Finds Social Media Users Now Equivalent to 58 Percent of the World's Total Population. URL: <https://www.businesswire.com/news/home/20220126005361/en/Digital-2022-Report-Finds-Social-Media-Users-Now-Equivalent-to-58-Percent-of-the-World%E2%80%99s-Total-Population> (дата звернення 12.09.2022).
37. Daily time spent on social networking by internet users worldwide from 2012 to 2022. URL: <https://www.statista.com/statistics/433871/daily-social-media-usage-worldwide/> (дата звернення 12.09.2022).
38. What is Social Media Marketing & What are the Benefits? URL: <https://blog.hurree.co/blog/social-media-marketing-benefits> (дата звернення 12.09.2022).
39. Social Browsers Engage with Brands <https://blog.gwi.com/chart-of-the-day/social-browsers-brand/> (дата звернення 12.09.2022).
40. Top 14 Advantages and Disadvantages of Social Media. URL: <https://www.webfx.com/social-media/learn/social-media-marketing-advantages-and-disadvantages/> (дата звернення 12.09.2022).
41. Laia Cardona PPC or Pay Per Click: How It Works, Advantages and Examples. URL: <https://www.cyberclick.net/numericalblogen/ppc-or-pay-per-click-how-it-works-advantages-and-examples> (дата звернення 12.09.2022).
42. PPC Statistics You Need to Know In 2022. URL: <https://lunio.ai/statistics/ppc-statistics/> (дата звернення 12.09.2022).
43. Guide to Customer LTV: Calculation, Formula & SaaS Business Strategies. KELLY DUNCAN MAR 11 2015. URL: <https://www.profitwell.com/recur/all/calculate-customer-ltv> (дата звернення 12.09.2022).
44. 17 Email Marketing Metrics Every Marketer Needs to Know. Campaign Monitor - Sep 9, 2021. URL: <https://www.campaignmonitor.com/blog/email-marketing/17-email-marketing-metrics-every-email-marketer-needs-to-know/> (дата звернення 12.09.2022).
45. Bray, Jack. What is Digital Leadership. 2022. URL: <https://gdsgroup.com/insights/article/what-is-digital-leadership/> (дата звернення 12.09.2022).
46. Leadership Competencies for Digital Transformation: Evidence from Multiple Cases. Imran, Faisal; Shahzad, Khuram; Butt, Aurangzeab; Kantola, Jussi Advances in Human Factors, Business Management and Leadership: Proceedings of the AHFE 2020 Virtual

Conferences on Human Factors, Business Management and Society, and Human Factors in Management and Leadership, July 16-20, 2020, USA. DOI 0.1007/978-3-030-50791-6\_11

47. Digital Competencies. The European Digital Competence Framework. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2018. URL: <https://online.ulster.ac.uk/blog/4-top-digital-leadership-skills/> (дата звернення 12.09.2022).

## References

1. Kemp, Simon. Digital 2022: April global statshot report. <https://datareportal.com/reports/digital-2022-april-global-statshot> (accessed 12.09.2022).
2. Staff Writer Most consumers don't care if your brand disappears. <https://www.marketing-interactive.com/74-of-consumers-wouldnt-care-if-brands-disappeared-from-their-lives> (accessed 12.09.2022).
3. Why Digital Marketing is Important for Small Business. <https://digitalmarketinginstitute.com/blog/why-digital-marketing-is-important-for-small-business> (accessed 12.09.2022).
4. Dr. Madhu Bala. "A Critical Review of Digital Marketing". *International Journal of Management, IT & Engineering* 8(10) (2018).
5. Wind, Jerry, and Vijan, Mahajan. "Digital Marketing, Symphonya. Emerging Issues in Management (symphonya.unimib.it)" 1 (2002): 43–54.
6. Afrina, Yasmin, Tasneem, Sadia, and Kaniz, Fatema. "Effectiveness of Digital Marketing in the Challenging Age: An Empirical Study". *International Journal of Management Science and Business Administration* 1(5) (2015): 69–80.
7. Dr. Mrs. Vaibhava Desai. "Digital Marketing: A Review". *International Journal of Trend in Scientific Research and Development (ijtsrd)*, ISSN: 2456-6470, Special Issue | Fostering Innovation, Integration and Inclusion Through Interdisciplinary Practices in Management (2019): 196–200.
8. Barone, Adam. Digital Marketing Overview: Types, Challenges, and Required Skills <https://www.investopedia.com/terms/d/digital-marketing.asp> (accessed 12.09.2022).
9. Lucy, Alexander. The Who, What, Why, & How of Digital Marketing <https://blog.hubspot.com/marketing/what-is-digital-marketing> (accessed 12.09.2022).
10. Definition of Digital Marketing. <https://web.archive.org/web/20171129124232/http://lexicon.ft.com/Term?term=digital-marketing> (accessed 12.09.2022).
11. Top 9 Advantages of Digital Marketing: Global, Local and More. <https://www.simplilearn.com/digital-marketing-benefits-article> (accessed 12.09.2022).
12. Membrillo, Alex. Top 9 Benefits of Digital Marketing. <https://www.cardinaldigitalmarketing.com/healthcare-resources/blog/top-9-benefits-of-digital-marketing/> (accessed 12.09.2022).
13. How many people use the internet? <https://www.oberlo.com/statistics/how-many-people-use-internet> (дата звернення 12.09.2022).
14. Kemp, Simon. Digital 2021 April Global Statshot Report. <https://datareportal.com/reports/digital-2021-april-global-statshot> (accessed 12.09.2022).
15. Why Digital Marketing is Important for Small Business. <https://digitalmarketinginstitute.com/blog/why-digital-marketing-is-important-for-small-business> (accessed 12.09.2022).
16. What are the 8 Types of Digital Marketing? <https://www.snhu.edu/about-us/newsroom/business/types-of-digital-marketing> (дата звернення 12.09.2022).
17. What are the 12 Types of Digital Marketing? <https://rockcontent.com/blog/types-of-digital-marketing/> (accessed 12.09.2022).



18. 9 Types of Digital Marketing: When and How to Use Them? <https://www.simplilearn.com/types-of-digital-marketing-article> (дата звернення 12.09.2022).
19. The 11 types of digital marketing <https://revive.digital/blog/the-11-types-of-digital-marketing/> (accessed 12.09.2022).
20. What is Content Marketing? <https://contentmarketinginstitute.com/what-is-content-marketing/> (accessed 12.09.2022).
21. Content Marketing Infographic <https://www.demandmetric.com/content/content-marketing-infographic> (accessed 12.09.2022).
22. B2B Content Marketing Research 2020. [https://contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2019/10/2020\\_B2B\\_Research\\_Final.pdf](https://contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2019/10/2020_B2B_Research_Final.pdf) (accessed 12.09.2022).
23. Video Marketing Statistics 2022. <https://www.wyzowl.com/video-marketing-statistics/> (accessed 12.09.2022).
24. The Impact Of Content In Digital Marketing. <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2022/04/26/the-impact-of-content-in-digital-marketing/?sh=4bb1bf021cfd> (accessed 12.09.2022).
25. What are disadvantages of Content Marketing <https://www.growtraffic.co.uk/disadvantages-of-content-marketing/> (accessed 12.09.2022).
26. What Is SEO / Search Engine Optimization? <https://searchengineland.com/guide/what-is-seo> (accessed 12.09.2022).
27. The Importance of SEO for Your Business: Benefits of SEO & Why SEO Is So Powerful. <https://www.metricmarketing.com/blog/the-importance-of-seo-for-your-business-benefits-of-seo-why-seo-is-so-powerful/> (accessed 12.09.2022).
28. Thompson, Nathan. 10 Crucial SEO Ranking Factors You Need to Know. <https://optinmonster.com/seo-ranking-factors/> (accessed 12.09.2022).
29. Industries where SEO Pays for Itself Ten Times Over. <https://www.finetunedigital.com/blog/industries-where-seo-pays-for-itself-ten-times-over/> (accessed 12.09.2022).
30. Email Marketing. <https://mailchimp.com/en-gb/marketing-glossary/email-marketing/> (accessed 12.09.2022).
31. Number of e-mail users worldwide from 2017 to 2025. <https://www.statista.com/statistics/255080/number-of-e-mail-users-worldwide/> (accessed 12.09.2022).
32. 20 Top Social Media Sites to Consider for Your Brand in 2022. <https://buffer.com/library/social-media-sites/> (accessed 12.09.2022).
33. Marketer email tracker 2019. <https://dma.org.uk/uploads/misc/marketers-email-tracker-2019.pdf> (accessed 12.09.2022).
34. Matter Survey Reveals Consumers Find Influencers More Helpful and Trustworthy than Brands During the Pandemic. <https://www.businesswire.com/news/home/20200526005058/en/Matter-Survey-Reveals-Consumers-Find-Influencers-More-Helpful-and-Trustworthy-than-Brands-During-the-Pandemic> (accessed 12.09.2022).
35. The rise of social media. <https://ourworldindata.org/rise-of-social-media> (accessed 12.09.2022).
36. Digital 2022 Report Finds Social Media Users Now Equivalent to 58 Percent of the World's Total Population. <https://www.businesswire.com/news/home/20220126005361/en/Digital-2022-Report-Finds-Social-Media-Users-Now-Equivalent-to-58-Percent-of-the-World%E2%80%99s-Total-Population> (accessed 12.09.2022).
37. Daily time spent on social networking by internet users worldwide from 2012 to 2022. <https://www.statista.com/statistics/433871/daily-social-media-usage-worldwide/> (accessed 12.09.2022).
38. What is Social Media Marketing & What are the Benefits? <https://blog.hurree.co/blog/social-media-marketing-benefits> (accessed 12.09.2022).

39. Social Browsers Engage with Brands. <https://blog.gwi.com/chart-of-the-day/social-browsers-brand/> (accessed 12.09.2022).
40. Top 14 Advantages and Disadvantages of Social Media. <https://www.webfx.com/social-media/learn/social-media-marketing-advantages-and-disadvantages/> (accessed 12.09.2022).
41. Cardona, Laia. PPC or Pay Per Click: How It Works, Advantages and Examples. <https://www.cyberclick.net/numericalblog/ppc-or-pay-per-click-how-it-works-advantages-and-examples> (accessed 12.09.2022).
42. PPC Statistics You Need to Know In 2022. <https://lunio.ai/statistics/ppc-statistics/> (accessed 12.09.2022).
43. Guide to Customer LTV: Calculation, Formula & SaaS Business Strategies. *KELLY DUNCAN MAR 11* (2015). <https://www.profitwell.com/recur/all/calculate-customer-ltv> (accessed 12.09.2022).
44. 17 Email Marketing Metrics Every Marketer Needs to Know. *Campaign Monitor - Sep 9* (2021). <https://www.campaignmonitor.com/blog/email-marketing/17-email-marketing-metrics-every-email-marketer-needs-to-know/> (accessed 12.09.2022).
45. Bray, Jack. What is Digital Leadership. May (2022). <https://gdsgroup.com/insights/article/what-is-digital-leadership/> (accessed 12.09.2022).
46. Leadership Competencies for Digital Transformation: Evidence from Multiple Cases. Imran, Faisal; Shahzad, Khuram; Butt, Aurangzeab; Kantola, Jussi *Advances in Human Factors, Business Management and Leadership: Proceedings of the AHFE 2020 Virtual Conferences on Human Factors, Business Management and Society, and Human Factors in Management and Leadership, July 16-20, 2020, USA*. The final authenticated version is available online at: [http://dx.doi.org/0.1007/978-3-030-50791-6\\_11](http://dx.doi.org/0.1007/978-3-030-50791-6_11) (accessed 12.09.2022).
47. Digital Competencies. The European Digital Competence Framework. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2018. <https://online.ulster.ac.uk/blog/4-top-digital-leadership-skills/> (accessed 12.09.2022).

### **DIGITAL LEADERSHIP AS A TOOL FOR STRENGTHENING THE MARKET POSITION OF THE COMPANY: CORPORATE AND PERSONAL CONTEXT**

***Iryna Kubareva***

Ph.D., Associate Professor,  
Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman (Ukraine)  
ORCID 0000-0001-6950-5937

***Vladyslav Tarliev***

student, Economics and Management Faculty,  
Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman (Ukraine)  
ORCID 0000-0002-5619-6570

**Abstract.** The article examines the tools of digital leadership for building the company's interaction with the target audience and for getting ahead of competitors. The essence of digital marketing is analyzed, its main characteristics, advantages and disadvantages are determined. The company's digital leadership to strengthen market positions is formed through the effective development of digital marketing tools in order to form competitive

advantages in the market. To ensure such characteristics, it is necessary to develop the key factors of the company's success based on digital technologies and the digital competencies of the company's leader. The main tools of digital marketing and the features of their application, their strengths and challenges for companies are substantiated. The main problem of digital marketing is the inadequate use of tools – approaches to the implementation of digital marketing functions and metrics for substantiating their effectiveness. Therefore, the use of each tool must be justified. Options for using digital marketing tools in the B2C segments for the provision of services and B2C for the sale of goods have been determined. Metrics for substantiating the effectiveness of decisions in the field of digital marketing are defined for each tool and for each type of B2C segment. The factors of digital technologies that contribute to the leading position of the company in the market are substantiated. The basis of the successful implementation of digital technologies and the achievement of the company's leadership positions are the digital competencies of leaders who implement these approaches. The leader's digital competency framework, which includes components of information literacy, communications and interaction, content creation, security, and problem solving, is a guideline for developing digital leaders. In general, the system of forming digital leadership in the market of the company's product summarizes the conducted research and is represented by the following components: digital technologies and metrics of their effectiveness - for the development of digital tools and their diagnostics; leadership characteristics - for the formation of the company's leadership characteristics in digital technologies and the development of relevant competencies in leaders; leadership positions – formation of the company's leadership positions through the creation of competitive advantages in the digital environment.

**Keywords:** digital leadership; digital competencies; digital marketing; digital marketing tools; digital marketing metrics; B2C.

*Стаття надійшла до редакції 02.10.2022*