

# МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЯМИ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГА

УДК 339.138:004.738.5



**Татьяна Колодник,**

старший преподаватель Института менеджмента спорта и туризма Белорусского государственного университета физической культуры, соискатель кафедры маркетинга факультета маркетинга и логистики Белорусского государственного экономического университета;  
[Tatiana\\_ktd@mail.ru](mailto:Tatiana_ktd@mail.ru)

**Аннотация.** В статье анализируется подход к формированию стратегий цифрового маркетинга и приведены факторы, которые могут сдерживать развитие данного направления. Раскрываются аналитический, практический и контрольный этапы для результативного управления комплексными мероприятиями цифрового маркетинга, которые необходимо разрабатывать на основе потенциала рынков, характера и масштаба бизнеса и компетенций специалистов. Отмечено, что стратегия цифрового маркетинга может являться частью политики компании. Рассмотрено планирование комплексных мер, необходимых для управления стратегиями с учетом внутренней среды организации и адаптации к внешним условиям неустойчивых рынков. Представлена формула для определения экономической результативности цифровых маркетинговых проектов.

**Ключевые слова:** цифровой маркетинг, управление цифровым маркетингом, эффективность цифрового маркетинга.

**Для цитирования:** Колодник Т. Методические основы управления стратегиями цифрового маркетинга // Наука и инновации. 2024. №5. С. 40–45.

<https://doi.org/10.29235/1818-9857-2024-05-40-45>

Современную политику многих компаний характеризуют изменения форм и методов управления. В рамках ускоренного развития информационно-коммуникационных технологий цифровой маркетинг раскрывается как важное направление деятельности, ключевыми факторами формирования которой является приложение современных технологий:

Интернета, мобильной связи, искусственного интеллекта, систем сбора, обработки и хранения информации на основе Big Data, облачных вычислений [1, 2]. Отечественные организации осознают важность технологических изменений и активно применяют средства автоматизации (Marketing Creatio, Microsoft Dynamics 365, Niccrade, HubSpot

и другие). На сегодняшний день ИТ интегрировались с традиционными технологиями и стали чем-то большим, чем просто аппаратное или программное обеспечение [4]. Вместе с тем совершенствование управления маркетингом происходит неспешно. Его цифровизация – это приложение стратегических методов в условиях рынка для основания эффективной структуры, управления персоналом и рационального подбора кадров, планирования, осуществления производственных процессов и оптимизации затрат, удовлетворения духовных и материальных потребностей клиентов и усиления продаж [5]. В этой связи заметим, что системы электронной коммерции и маркетинговые инструменты усиливают эффект деятельности во многом благодаря автоматизации маркетинга и развитию профильных коммуникаций.

Комплекс мер цифрового маркетинга, как правило, направлен на усиление бизнеса и может преследовать разные цели, например выход на новые рынки, позиционирование, формирование брендов, а в перспективе и адаптацию организации к непростым условиям изменчивых рынков. Каждое предприятие вправе избирать свою стратегию цифрового маркетинга. При ее формировании важно учитывать целевые рынки; особенности бизнеса (специализацию, результаты исследований, масштаб и т.д.), прогноз его развития, потенциал ресурсов; перспективные коммуникации и др.

Чтобы разработать маркетинговую стратегию, следует выбрать нужные каналы и метрики для оценки действий компании, которые будут применяться. Цель подобного плана – это ожидаемый и полученный

результат от исполнения комплексных мероприятий, например повышение узнаваемости бренда, привлечение и удержание потребителей, получение прибыли, оптимизации профильных бизнес-процессов. Следовательно, указанная деятельность может быть частью политики компании и включать различные мероприятия: исследования, продвижение, умножение знаний о продуктах, связи с общественностью и иные. Такие меры могут являться инструментами реализации программ развития и использоваться при масштабировании или выходе на новые рынки, требующие подключения новых каналов распределения и продаж. Отметим, что коммуникации цифрового маркетинга можно рассматривать как инструменты достижения конкурентных преимуществ в условиях состязания на рынках.

Итак, стратегия цифрового маркетинга – это профильный проект, планирование и реализация которого позволяют:

- *переустроить занятость;*
- *скооперировать усилия;*
- *обосновать выбор направлений продвижения;*

- *повысить компетенции специалистов топ-менеджмента;*
- *укрепить отношения с контрагентами;*
- *расширить рынки;*
- *усилить опыт;*
- *уяснить инсайты потребителей;*
- *развить таргетинг;*
- *формировать привлекательность бренда;*
- *обеспечить мобильность и гибкость мер.*

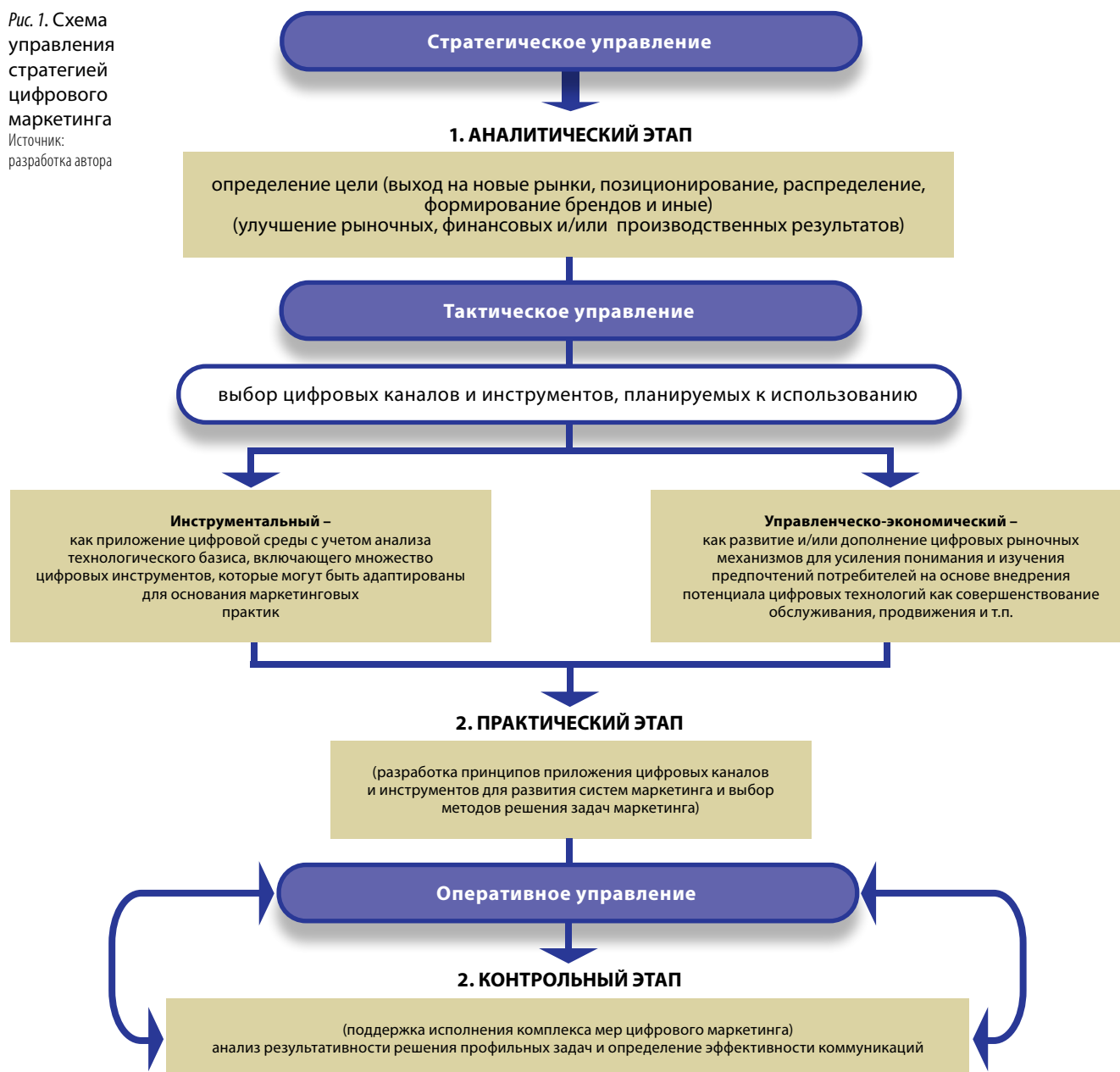
Для реализации подобных проектов необходимы квалифицированные специалисты, которые обязаны находить целевые рынки, определять заинтересованные аудитории и обосновывать выбор цифровых каналов и инструментов для решения поставленных задач. В этой связи заметим, что в цифровом микс-маркетинге (продукты, цены, места и элементы продвижения) элемент «место» может раскрыться как глобальное пространство, которое одновременно становится и областью конкуренции.

Формирование систем маркетинга способствует закреплению позиции компании во

Факторы	Характеристика
Нечеткий взгляд на содержание и эффективность цифровых каналов для маркетинга	Не позволяет анализировать структуру отделов маркетинга и распределять обязанности специалистов
Оценка эффективности мероприятий цифрового маркетинга с точки зрения продвижений	Сдерживает развитие направлений маркетинговой деятельности с применением цифровых каналов и инструментов
Дефицит профильных специалистов	Не позволяет планировать комплекс мер и достигнуть результативности
Проблемы затрат (временные, финансовые)	Затрудняют планирование и реализацию цифровых маркетинговых проектов
Нечеткая оценка опыта	Сложности с постановкой цели и распределением обязанностей среди специалистов топ-менеджмента

Таблица 1. Факторы, препятствующие развитию цифрового маркетинга  
Источник: разработка автора

Рис. 1. Схема управления стратегией цифрового маркетинга  
Источник: разработка автора



внешней среде. В табл. 1 представлены факторы, сдерживающие развитие цифрового маркетинга.

Стратегия цифрового маркетинга включает следующие этапы:

- *выбор цифровых каналов и инструментов;*
- *разработка принципов их приложения;*

- *анализ и определение эффективности мероприятий.*

При планировании комплексных мер маркетинга применим инжиниринг, который может быть инструментальным – как приложение цифрового технико-технологического базиса, адаптированного для практической маркетинговой деятельности, и управленческо-экономическим – как

совершенствование цифровых рыночных механизмов для изучения предпочтений потребителей посредством внедрения современных IT-технологий, их новых инструментов для повышения эффективности маркетинга.

Предпочтителен второй подход, в результате которого появляются новые пути привлечения клиентов, улучшаются формы их

обслуживания, развивается сервис, снижаются издержки и т.п. [6].

В цифровых каналах продаж наблюдается усиление конкуренции, что требует от компаний одновременного использования цифровых технологий разных типов, например компьютерных и мобильных. Установлено, что указанные меры содействуют переходу общения с клиентом от впечатлений к созданию постоянной вовлеченности в деятельность и исполнению принципа: от потребителей-зрителей – к активным участникам процесса создания ценностей. Маркетологи должны не просто добавлять в традиционные маркетинговые схемы и модели отдельные цифровые медиа, но и стремиться фундаментально перестраивать работу, поставив на первый план использование новых каналов и IT-инструментов [2].

Реализация цифровой маркетинговой стратегии предусматривает стратегическое, тактическое и оперативное управление (рис. 1).

Первое предполагает воплощение в жизнь подцелей комплекса мер цифрового маркетинга, второе – аудит устойчивости бренда и получение прибыли, третье – анализ бизнес-процессов и установление показателей их эффективности.

Реализацию аналитического, практического и контрольного этапа для управления стратегией

цифрового маркетинга рассмотрим подробнее.

**1-й этап – аналитический** – заключается в определении комплексных мер цифрового маркетинга, направленных на улучшение рыночных, финансовых или производственных показателей, и предполагает подготовку среднесрочного плана цифровой маркетинговой деятельности. Он формируется на основе исследования занимаемых ниш, конкурентов, рыночных позиций и запросов аудиторий и должен учитывать важные организационные моменты:

- бюджет;
- планирование расходов;
- назначение ответственных специалистов;
- распределение обязанностей;
- дефиницию разных типов цифровых технологий и др.

На данном этапе следует определить направления для исследований рынков и потребителей, позиционирования брендов и торговых марок, использования каналов распределения, продвижений и т.п., наметить приоритетность исполнения мероприятий; осуществить анализ каналов для коммуникаций.

В этой связи заметим, что компания IAB – общественная организация, которая объединяет гигантов глобальной медийной индустрии, регистрирует мнения рекламодателей относительно

развития, динамики и доступности инструментов рынка интерактивной рекламы, что позволяет понять, какие коммуникации цифрового маркетинга востребованы [7].

**2-й этап – практический** – необходим для организации и исполнения профильного проекта и предполагает выбор цифровых технологий, применимых для формирования коммуникаций маркетинга. Здесь стоит уделить внимание расходам, а также структуре топ-менеджмента и квалификации специалистов. Комплекс мероприятий должен включать:

- детальное изучение рынков;
- обучение персонала;
- усиление спроса;
- стимулирование продаж;
- развитие сервисов и взаимодействий;
- определение новых инструментов в составе каналов;
- прямые контакты с потребителями и др.

На этом этапе важно установить неэффективные или несовременные источники рекламы, найти новые рынки, сформировать клиентскую базу, организовать обучение клиентов и научиться управлять спросом [6].

Реализация профильной стратегии требует определить целевую аудиторию: составить ее портрет, включающий место жительства потенциальных потребителей, их

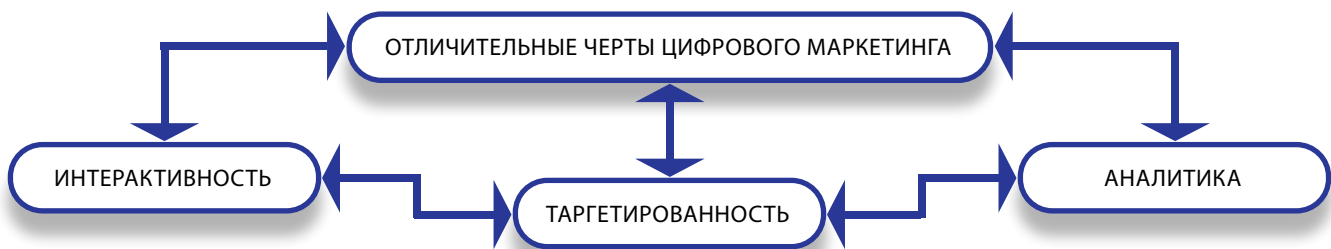


Рис. 2. Система методов цифрового маркетинга Разработано автором по: [8]

интересы, модели поведения и т.п. Важно также уделить внимание использованию методов цифрового маркетинга (рис. 2) [8].

Представленные методы цифрового маркетинга рассмотрим подробнее.

Интерактивные методы (сайты, чат-боты, инфлюенс-маркетинг, воркшопы, интерактивные экраны) исполняют важные роли – сбытовую и аналитическую и прямым или косвенным образом влияют на показатели деятельности.

Таргетированные – поисковый маркетинг, социальные сети, видео, дисплейная и интернет-реклама, цифровые партнерские проекты, применение персональных устройств – имеют адресный эффект, который работает на конкретные аудитории.

Аналитические – мониторинги, тестирования, опросы, нейросемантические исследования – дают возможность получать информацию о потенциальных потребителях и конкурентах для открытия новых возможностей и принятия управленческих решений.

**3-й этап – контрольный** – направлен на анализ и контроль эффективности мероприятий цифрового маркетинга и поддержки проекта. Для этого используются такие программно-технические инструменты, как CRM-системы – Integrated Marketing Management или Marketing Resource Management и приложения от ведущих технологических гигантов – Яндекс. Метрика, Google Analytics, Google Tag Manager.

Интеграционными показателями эффективности комплексных мероприятий цифрового маркетинга являются увеличение долей рынков, наращивание объемов продаж и получение прибыли; показателями оптималь-

Таблица 2. Методика для мониторинга стратегии цифрового маркетинга  
Источник: разработка автора

Каналы и коммуникации цифрового маркетинга	Удельный вес в составе стратегии (%)	
	Коэффициент использования инструмента	Показатель приращения канала
Офлайн-канал: • носители внешней рекламы	10	10
Канал локальных сетевых технологий: • медийная реклама, • программы для автоматизации	5 5	10
Канал цифровых трансляционных технологий: • видеоролики, • бегущие строки	5 5	10
Канал мобильных технологий передачи данных: • WAP-сайты, • GPS-навигация, • использование QR-кодов, • SMS-рассылки, • рассылки в мессенджерах	10 5 5 10 5	35
Канал технологий сети Интернет: • сайты, • почтовые рассылки, • контекстная реклама, • SMM	10 5 10 10	35
<b>Всего</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

ности бизнес-процессов могут быть географические охваты рынка, расширение клиентской базы, средняя стоимость привлечения клиента, а также продажи как отношение числа потенциальных клиентов к реальным, воспроизводящие конверсии потенциальных потребителей в реальных, что позволяет понять доходность предпринятых мер.

Сообразно с этим для определения экономической результативности цифровых маркетинговых проектов можно оттолкнуться от числа продаж в долгосрочном периоде. В этом случае эффективность можно рассчитать как показатель ROI (Return of Investments) в виде формулы:

$$E_{ROI} = (Z_1 - Z_0) / I,$$

где  $Z_1$  и  $Z_0$  – прибыль компании на конец и начало временного периода,

$I$  – затраты на разработку элементов цифровой коммуникационной политики.

Указанный показатель может включать коэффициент дисконтирования, учитывающий инвестиции в маркетинговую деятельность:

$$E_{ROI} = (Z_1 - Z_0) / C I,$$

где  $C$  – долгосрочные или краткосрочные инвестиции.

Общий экономический эффект стратегии включает коммерче-

скую составляющую, что означает получение прибыли от реализации мероприятий.

Поэтому в рамках контрольного этапа можно анализировать влияние цифровых каналов на общий эффект их выполнения.

После выбора конкретного канала ему присваивается показатель, который не может превысить 1 или 100%. Тогда общая формула приложения всех каналов для достижения цели стратегии может быть представлена в следующем виде:

$$\sum_{k=1}^n S_{KPI_k} = 100 \% ,$$

где  $S_{KPI_k}$  – удельный вес приложения цифрового канала.

Контрольный этап позволяет планировать показатели эффективности разных коммуникаций на основе формул или методик, которые разрабатываются целенаправленно. Для мониторинга можно предложить методику (табл. 2), основанную на влиянии цифровых каналов и инструментов на общий эффект исполнения стратегии.

При мониторингах подобных проектов стоит учитывать показатели приложения разных каналов (табл. 2), зависящие от удельного веса используемых инструментов. Отдельные из них могут применяться на разных каналах. Например, видео можно разместить в сети Интернет, а также в формате цифровых трансляционных технологий и мобильной передачи данных. Значит, коэффициент используемого инструмента стоит формировать на основе приоритета коммуникации цифрового маркетинга.

В процессе оценок приложения каналов цифрового марке-

тинга могут открыться перспективные направления использования инструментов их состава.

Итак, контрольный этап для управления стратегией цифрового маркетинга требует анализа внешней и внутренней среды, что позволяет на его основе осуществлять результативные распределения ресурсного потенциала, рекламу и развивать отношения с контрагентами, а значит, усиливать влияние субъектов на профильные процессы маркетинга и демонстрировать действенное использование ресурсов для достижения компаниями потенциальных возможностей.

Таким образом, планирование комплексных мер цифрового маркетинга рассматривается как научно-практическое направление, необходимое для управления стратегиями цифрового маркетинга с учетом внутренней среды компании и адаптации к внешним условиям неустойчивых рынков. Основой успешной деятельности в этом направлении является профессиональная гибкость и интеграция компетенций специалистов, способных влиять на гармоничность и неординарность методов приложения цифровых технологий в маркетинговой деятельности компаний. ■

■ **Summary.** The article considers the theory of formation of digital marketing strategies, points out the directions of innovative development in marketing. It also shows the circumstances that may hinder the development of digital marketing in the activities of companies. Separately, the implementation of the analytical, practical and control stage for the effective management of a digital marketing strategy is considered. It is noted that a digital marketing strategy may be part of the company's policy. The planning of complex measures necessary to manage strategies taking into account the internal environment of the organization and adaptation to the external conditions of unstable markets is considered. A formula is presented for determining the economic performance of digital marketing projects.

■ **Keywords:** marketing, digital marketing, digital marketing management, digital marketing strategy, digital marketing effectiveness.

■ <https://doi.org/10.29235/1818-9857-2024-05-40-45>

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Надеина Н.Г. Цифровой маркетинг как элемент развития экономики // Вестник Брестского государственного технического университета. 2019. №3. С. 67–70.
2. Багиев Г.К. К вопросу формирования и совершенствования цифровой платформы организации и управления маркетинговой деятельностью фирмы: проблемы и задачи // Проблемы маркетинга. Логистика. 2022. №4 (17). С. 127–132.
3. Данько Т.П. Вопросы развития цифрового маркетинга / Т.П. Данько, О.В. Китова // Проблемы маркетинга, логистика. – 2018. Т. 62, №12. С.261–265.
4. Кучина Т.А. Стратегии цифрового маркетинга в эпоху информационной экономики // Научный аспект. 2023. Т. 5, 6. С. 598–602.
5. Tapscott D. The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence: business book. – N.Y., 1994.
6. Колодник Т. Инжиниринг цифрового маркетинга // Наука и инновации. 2021. №10 (224). С. 63–64.
7. Маркетинговое исследование IAB Russia Digital Advertisers Barometer – 2021 // <https://goo.su/f0du5Zn>.
8. Колодник Т.Д. Сущность стратегий интернет-маркетинга // Цифровая трансформация. 2021. №4 (17). С. 26–33.

Статья поступила в редакцию 08.09.2023 г.