

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-2\(31\)-199-210](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-2(31)-199-210)

УДК 33.330.338.4

JEL Classification: M31

**Андрій Іванович Боденко**

аспірант кафедри маркетингу

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

E-mail: [andrey.job2014ua@gmail.com](mailto:andrey.job2014ua@gmail.com). ORCID: <http://orcid.org/0009-0001-3960-7139>**ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ ОРГАНІЗАЦІЇ  
ДИСТАНЦІЙНОЇ РОБОТИ У СФЕРІ МАРКЕТИНГУ  
НА РЕЛОКОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ У СУЧАСНИХ УМОВАХ**

**Анотація.** У статті досліджено інструментарій організації дистанційної роботи у сфері маркетингу на релокованих підприємствах. Було виокремлено основні особливості організації дистанційної роботи, що дало змогу сформулювати аспекти ефективного впровадження таких форм праці на релокованих підприємствах. Обґрунтовано, що організаційне забезпечення дистанційної форми зайнятості охоплює комплекс заходів, спрямованих на створення сприятливого середовища для виконання маркетингових завдань поза межами традиційного офісу. Було доведено дуальність процесу організації дистанційної роботи у сфері маркетингу при релокації підприємств, що включає в себе поєднання аспектів внутрішнього та зовнішнього функціонування бізнесу.

Доведено доцільність врахування аспектів агресивного середовища, що потребує залучення додаткових зусиль для налагодження всього цього процесу. Встановлено, що дистанційна робота у сфері маркетингу при релокації підприємств повинно відповідати таким характеристикам: адаптивність, гнучкість управлінських структур та орієнтація на швидке відновлення ринкових позицій у новому середовищі. У статті було виокремлено складові зовнішнього середовища функціонування релокованого підприємства, що впливають на організацію дистанційної роботи у сфері маркетингу. Визначено, що цифрова інфраструктура виконує роль операційного каркаса, що підтримує функціональну цілісність маркетингової діяльності релокованого підприємства в умовах просторової дезінтеграції.

**Ключові слова:** інструментарій; дистанційна робота; маркетинг; релокація; підприємство; організація; розвиток.

Рис.: 2. Бібл.:13.

**Постановка проблеми.** Актуальність організації дистанційної роботи у сфері маркетингу на релокованих підприємствах зумовлена трансформаційними процесами, які відбуваються в сучасному бізнес-середовищі під впливом цифровізації, геополітичної нестабільності та глобалізаційних викликів. У контексті релокації підприємств в умовах сьогодення, виникає потреба адаптації маркетингових стратегій до нових умов функціонування. Одним із ключових інструментів такої адаптації є впровадження дистанційної форми організації праці, яка забезпечує мобільність, гнучкість та оперативність управлінських і виконавчих рішень.

Сфера маркетингу, як одна з найбільш динамічних і технологічно орієнтованих галузей, є особливо чутливою до змін у зовнішньому середовищі. Релоковані підприємства найчастіше стикаються з необхідністю швидкого пошуку нових ринків, переорієнтації на інші цільові аудиторії, адаптації комунікаційних повідомлень та оптимізації каналів просування. У цьому аспекті дистанційна робота дозволяє залучати фахівців із різних регіонів, які володіють потрібними знаннями про локальні особливості споживчих вподобань. Такий підхід сприяє підвищенню ефективності маркетингових кампаній та забезпечує конкурентні переваги на новому ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання впровадження нових форм зайнятості та роботи присвячено значну кількість наукових праць як вітчизняних, так і закордонних учених. Особливо актуальними є дослідження інфраструктури дистанційної роботи, яка включає технічне оснащення працівників,

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

доступ до корпоративних ресурсів, а також підтримку з боку ІТ-служб. Як зазначає Зуб М. Я., ефективна інфраструктура дистанційної роботи має діяти синхронно на різних рівнях – індивідуальному, командному та організаційному – забезпечуючи безперервність бізнес-процесів та гнучкість управління [1]. Такі автори, як Шпак Н. О., Грабович І. В. та Срока В., підкреслюють, що цифровий та інтернет-маркетинг є найдинамічнішими галузями, що потребують постійного оновлення знань і навичок, а також гнучкої організаційної структури дистанційної роботи [2]. Організаційне забезпечення дистанційної зайнятості розглянуто в працях Грішнєвої О. А. та Супрун К. В., які зазначають, що ефективне управління дистанційною зайнятістю передбачає врахування психологічних, соціальних і професійних чинників, які впливають на продуктивність працівників [3].

Попри значний внесок науковців у питання дослідження організації різних форм зайнятості, на сьогодні актуальними залишаються питання формування інструментарію організації дистанційної роботи у сфері маркетингу на релокованих підприємствах у сучасних умовах.

**Метою статті** є дослідження особливостей використання інструментарію організації дистанційної роботи у сфері маркетингу на релокованих підприємствах у сучасних умовах.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Враховуючи мінливість зовнішнього середовища доцільно більш широко розкрити питання організаційного забезпечення створення сприятливого середовища для виконання маркетингових завдань поза межами офісу, виокремлення складових зовнішнього середовища функціонування релокованого підприємства, що впливають на організацію дистанційної роботи у сфері маркетингу.

**Виклад основного матеріалу.** Дистанційна модель організації праці дозволяє підприємствам зменшити витрати на утримання офісної інфраструктури, оптимізувати кадрові ресурси та забезпечити безперервність бізнес-процесів у кризових умовах. Це є актуальним для підприємств, що релокуються внаслідок воєнних дій, економічної нестабільності або екологічних катастроф. У таких випадках дистанційна робота виступає не лише як інструмент виживання, а і як стратегічний інструмент для розвитку та масштабування бізнесу.

Слід зазначити, що цифрова природа сучасного маркетингу, зокрема використання інструментів інтернет-маркетингу, аналітики, CRM-систем, соціальних мереж та автоматизованих платформ, створює сприятливі умови для реалізації дистанційної роботи. Це дозволяє забезпечити високий рівень координації між членами команди, налагодити ефективне управління проектами та оперативно реагувати на зміни в ринковому середовищі.

Таким чином, організація дистанційної роботи у сфері маркетингу на релокованих підприємствах виступає не лише вимогою обставин, а й важливим чинником забезпечення їхньої життєздатності, адаптивності й конкурентоспроможності. Впровадження такої форми праці сприяє формуванню нової моделі управління, орієнтованої на цифрову трансформацію, інноваційність і сталий розвиток у посткризовому середовищі.

У сучасних умовах цифрової трансформації та глобальних викликів, зокрема пандемії COVID-19, дистанційна робота стала невід'ємною частиною функціонування маркетингових підрозділів. Організаційне забезпечення цієї форми зайнятості охоплює комплекс заходів, які спрямовані на створення сприятливого

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

середовища для виконання маркетингових завдань поза межами традиційного офісу. До таких заходів належать: впровадження цифрових платформ для управління проектами та комунікації (наприклад, CRM-системи, Zoom, Slack), розробка політик дистанційної роботи, забезпечення кібербезпеки, а також адаптація організаційної культури до нових умов.

Важливою складовою є інфраструктура дистанційної роботи, яка включає технічне оснащення працівників, доступ до корпоративних ресурсів, а також підтримку з боку ІТ-служб. Як зазначає Зуб М. Я., ефективна інфраструктура дистанційної роботи має діяти синхронно на різних рівнях: індивідуальному, командному та організаційному, забезпечуючи безперервність бізнес-процесів і гнучкість управління [1]. У сфері маркетингу дистанційна робота вимагає особливої уваги до цифрових каналів комунікації з клієнтами, аналітики даних, контент-менеджменту та онлайн-просування. Цифрові технології трансформують організаційні та управлінські процеси, формують нові виклики та можливості для маркетологів, спонукаючи їх адаптуватися до тенденцій глобальної диджиталізації. Як підкреслюють Шпак Н. О., Грабович І. В. та Срока В., цифровий та інтернет-маркетинг є найдинамічнішими галузями, що потребують постійного оновлення знань і навичок, а також гнучкої організаційної структури [2]. Крім технічних аспектів, організаційне забезпечення охоплює управлінські практики, зокрема мотивацію, контроль результатів, розвиток компетенцій та підтримку командної роботи. Грішнова О. А. та Супрун К. В. зазначають, що ефективне управління дистанційною зайнятістю передбачає врахування психологічних, соціальних і професійних чинників, які впливають на продуктивність працівників [3].

У сучасних умовах цифрової трансформації та глобалізації бізнес-середовища дистанційна форма організації праці набуває особливої актуальності, зокрема у сфері маркетингу, яка є динамічною, комунікаційно орієнтованою та технологічно залежною. Зростання ролі цифрових каналів, зміна поведінки споживачів, а також необхідність оперативного реагування на ринкові виклики зумовлюють потребу в адаптації організаційних структур до нових форматів роботи. Дистанційна зайнятість у маркетинговій діяльності вимагає не лише технічного забезпечення, але й комплексного управлінського підходу, що охоплює планування, координацію, мотивацію та контроль у віртуальному середовищі.

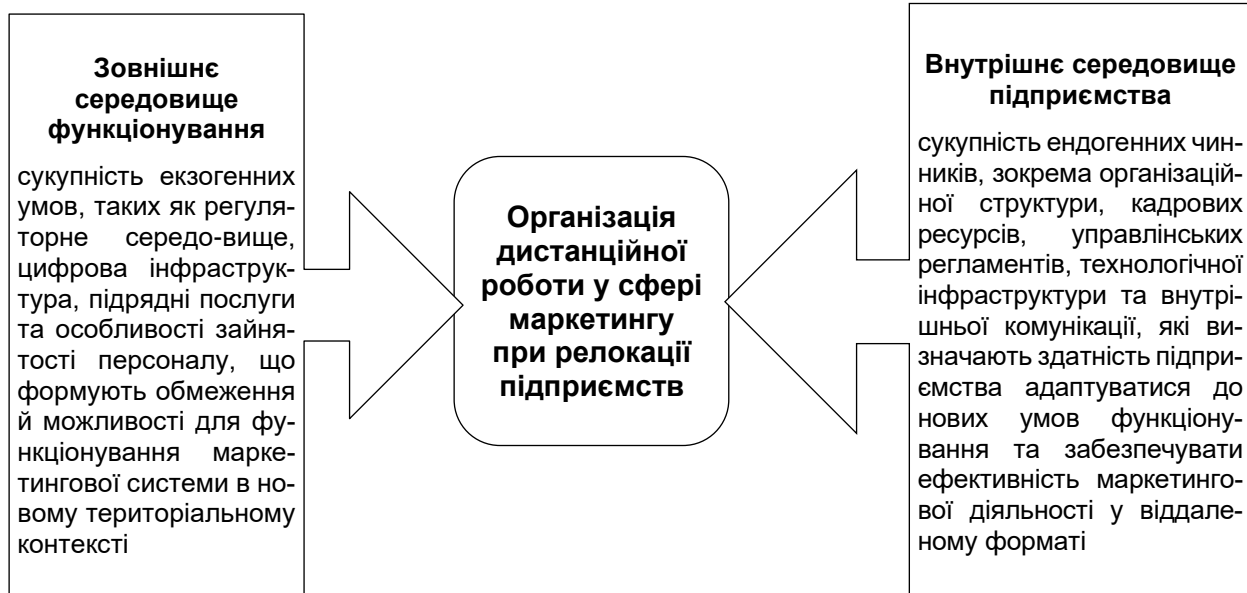
З огляду на проведений аналіз вважається, що організація дистанційної роботи у сфері маркетингу передбачає створення ефективної системи управління, яка інтегрує цифрові технології, адаптовані методи комунікації та інфраструктурні рішення для підтримки продуктивності маркетингових процесів у віддаленому форматі. Слід наголосити на дуальності цього процесу, який полягає в необхідності поєднання двох складових (рис. 1).

Потрібно удосконалити систему комунікації всередині релокованого підприємства між відділом маркетингу та всіма іншими відділами, налагодити їх взаємозв'язок та розуміння обраної стратегії маркетингу.

Затримки в часі чи нерозуміння іншими департаментами маркетингових дій призведе до негативних наслідків, які загалом вплинуть на діяльність підприємства. Також потрібно створити умови для комунікації з зовнішнім оточенням (клієнтами, споживачами, регіональним чи міським керівництвом), а для цього доцільно використовувати омніканальний підхід.

## УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Організуючи дистанційну роботу у сфері маркетингу, при релокації підприємств потрібно враховувати, що всі ці трансформації відбуваються в умовах агресивного середовища, що потребує залучення додаткових зусиль для налагодження всього цього процесу.



**Рис. 1. Дуальність процесу організація дистанційної роботи у сфері маркетингу при релокації підприємств**

*Джерело: сформовано автором.*

Таким чином, дистанційна робота у сфері маркетингу при релокації підприємств повинна відповідати таким характеристикам: адаптивність, гнучкість управлінських структур та орієнтація на швидке відновлення ринкових позицій у новому середовищі.

У процесі релокації підприємства стикаються з низкою викликів, що безпосередньо впливають на ефективність маркетингової діяльності: зміна географічного положення, трансформація цільової аудиторії, необхідність налагодження нових каналів комунікації та логістики, а також адаптація до регіональних особливостей ринку. Отже, організаційне забезпечення маркетингу в таких умовах має бути спрямоване на оперативне формування нової маркетингової стратегії, перегляд позиціонування бранда та оптимізацію внутрішніх процесів.

Згідно із сучасними підходами до побудови організаційних структур маркетингу, релоковані підприємства повинні забезпечити інтеграцію маркетингової функції в загальну систему управління, що дозволяє ефективно координувати дії між підрозділами, швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та забезпечувати зворотний зв'язок з новими споживачами [4]. Важливою умовою є формування адаптивної організаційної культури, яка підтримує інноваційність, відкритість до змін та орієнтацію на результат. Це особливо актуально для підприємств, що перемістилися в регіони з іншими соціокультурними характеристиками, де необхідно враховувати нові споживчі поведінкові моделі.

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

Особливу увагу слід приділяти персоналу маркетингових служб, який має бути готовим до роботи в умовах невизначеності, володіти навичками кризового менеджменту, цифрової комунікації та міжкультурної взаємодії. Організаційне забезпечення в цьому контексті включає навчання, підтримку, мотивацію та чітке визначення ролей у новій структурі.

На основі вищевикладеного можна зробити висновок, що організаційне забезпечення дистанційної роботи у сфері маркетингу на релокованих підприємствах є комплексним процесом, який охоплює структурні, технологічні та культурні аспекти. Його ефективність визначає здатність підприємства не лише зберегти конкурентоспроможність, а й реалізувати потенціал розвитку в новому ринковому середовищі.

У сучасних умовах релокації підприємств, яка спричинена зовнішніми ризиками (збройні конфлікти, економічна нестабільність), дистанційна форма організації праці набуває особливої значущості. Це стосується насамперед сфери маркетингу, яка є досить важливою для збереження ринкових позицій, підтримки комунікації з клієнтами та адаптації до нового конкурентного середовища. Релоковані підприємства змушені оперативнo перебудовувати свої управлінські й комунікаційні процеси, забезпечуючи безперервність маркетингової діяльності в умовах просторової дезінтеграції та цифрової взаємодії.

Зовнішнє середовище функціонування релокованого підприємства в умовах організації дистанційної роботи у сфері маркетингу репрезентує багатокомпонентну систему екзогенних детермінант, що опосередковано впливають на стратегічну та операційну ефективність управлінських рішень (рис. 2).

Сукупна дія цих складових формує контекст функціонування релокованого підприємства, визначаючи межі його адаптаційної здатності, інтеграційної спроможності та стійкості маркетингової діяльності в умовах просторової дезінтеграції. Для формування інструментарію для організації дистанційної роботи у сфері маркетингу розглянемо більш детально кожен складову. Визначення особливостей кожної дозволить побудувати організаційне забезпечення цього процесу.

Нормативно-правове поле становить фундаментальну складову зовнішнього середовища функціонування релокованого підприємства, оскільки саме воно визначає регуляторні рамки, у межах яких здійснюється маркетингова діяльність у новому географічному, адміністративному та правовому контексті.

Це поле охоплює комплекс законодавчих, підзаконних та інституційних актів, що регулюють ключові аспекти цифрової зайнятості, комерційних операцій, захисту персональних даних, рекламної комунікації, інтелектуальної власності та транскордонної взаємодії.

У сфері цифрової зайнятості особливу увагу слід приділяти нормам, які визначають статус дистанційного працівника, умови укладання трудових договорів, податкові зобов'язання та соціальні гарантії, що можуть суттєво відрізнитися залежно від юрисдикції [6-8].

Комерційна діяльність у новому середовищі передбачає дотримання норм щодо реєстрації підприємства, ведення бухгалтерського обліку, оподаткування, валютного регулювання та електронної торгівлі. У контексті маркетингу особливо важливими є положення, що регулюють рекламну діяльність — зокрема вимоги до змісту рекламних повідомлень, обмеження щодо цільових аудиторій, правила

## УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

розміщення реклами в цифровому середовищі та відповідальність за порушення етичних норм. Важливим аспектом є захист персональних даних, що визначає допустимі межі збору, обробки, зберігання та передачі інформації про споживачів, партнерів і співробітників, особливо в умовах використання CRM-систем, аналітичних платформ та хмарних сервісів.

нормативно-правове поле, яке визначає регуляторні рамки цифрової зайнятості, комерційної діяльності, захисту персональних даних та транснаціональної взаємодії

цифрова інфраструктура, що охоплює доступність телекомунікаційних каналів, стабільність мережевих сервісів, функціональність хмарних платформ, рівень кіберзахищеності та технічну підтримку цифрових інструментів

логістичні умови, які формують матеріально-технічне підґрунтя для забезпечення безперервності постачання, мобільності ресурсів, доступу до локальних сервісів та адаптації до нових географічних обмежень

ринкове оточення, що включає конкурентну динаміку, локальні канали комунікації, інституційну специфіку та поведінкові характеристики споживачів

сервісно-підрядна інфраструктура, яка охоплює технічні, консалтингові, рекламні та аналітичні послуги, що забезпечують підтримку функціональних процесів маркетингової системи в дистанційному режимі

соціокультурні та демографічні чинники, зокрема мовні особливості, ціннісні орієнтири, рівень цифрової грамотності, вікова структура, купівельна спроможність та культурні норми споживання, які визначають специфіку ринкової взаємодії та адаптацію маркетингових стратегій

**Рис. 2. Складові зовнішнього середовища функціонування релокованого підприємства, що впливають на організацію дистанційної роботи у сфері маркетингу**

*Джерело: створено автором*

Інтелектуальна власність охоплює правовий захист брендів, контенту, дизайну, рекламних матеріалів та програмного забезпечення, що використовуються в маркетинговій діяльності. У випадку релокації підприємства до іншої країни або регіону, необхідно враховувати специфіку місцевого законодавства щодо реєстрації

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

торговельних марок, авторських прав та ліцензування. Транскордонна взаємодія, своєю чергою, передбачає дотримання міжнародних угод, митних правил, норм експортного контролю та вимог до трансферу даних між юрисдикціями, що особливо актуально для підприємств, які працюють із глобальними ринками [5].

Відповідність зазначеним нормативно-правовим вимогам є не лише формальною умовою легітимності функціонування підприємства, а й запорукою правової стабільності його маркетингових ініціатив, зниження ризиків регуляторних санкцій, підвищення довіри з боку споживачів та партнерів, а також забезпечення сталого розвитку в умовах дистанційного режиму роботи. У цьому контексті нормативно-правове поле слід розглядати як динамічну систему координат, у межах якої релоковане підприємство формує свою маркетингову стратегію, адаптує управлінські рішення та забезпечує відповідність локальним і міжнародним стандартам.

Цифрова інфраструктура становить ключовий елемент зовнішнього середовища функціонування релокованого підприємства, що організовує маркетингову діяльність у дистанційному форматі. Вона охоплює сукупність технічних засобів, платформ, сервісних протоколів та організаційних механізмів, які забезпечують безперервність цифрової взаємодії, обробку даних, управління контентом, аналітику та підтримку комунікаційних процесів між усіма учасниками маркетингової системи.

До базових складових цифрової інфраструктури належать телекомунікаційні мережі, що забезпечують стабільний доступ до інтернету, мобільного зв'язку та корпоративних платформ. Їхня пропускна здатність, географічне покриття та рівень технічної підтримки визначають можливість синхронної взаємодії між релокованими підрозділами, підрядниками та клієнтами. Особливо важливою є інтеграція з хмарними сервісами, які дозволяють централізовано зберігати, обробляти та поширювати маркетингові матеріали, аналітичні звіти, візуальний контент та комунікаційні шаблони. Хмарні платформи також забезпечують гнучкість масштабування, доступність із різних геолокацій та захист від втрати даних [9].

Системи кіберзахисту є критичним компонентом цифрової інфраструктури, оскільки дистанційна робота передбачає активне використання відкритих каналів зв'язку, що підвищує ризики витоку конфіденційної інформації, порушення авторських прав та несанкціонованого доступу до внутрішніх ресурсів. До таких систем належать VPN-рішення, багаторівнева автентифікація, шифрування даних, антивірусні протоколи та моніторинг кіберзагроз у реальному часі. Високий рівень кіберзахисту є передумовою довіри з боку клієнтів, партнерів і регуляторних органів [9-11].

Окрему увагу слід приділити рівню доступності цифрових ресурсів для персоналу, підрядників і клієнтів. Це включає не лише технічну можливість підключення до платформ, а й наявність інтерфейсів, адаптованих до мовних, культурних та професійних особливостей користувачів. Важливими є також навчальні модулі, інструкції, технічна підтримка та регламенти користування, що забезпечують ефективне освоєння цифрових інструментів у межах маркетингової системи.

Таким чином, цифрова інфраструктура виконує роль операційного каркаса, що підтримує функціональну цілісність маркетингової діяльності релокованого підприємства в умовах просторової дезінтеграції. Її якість, стабільність і масштабованість визначають здатність підприємства до адаптації, інноваційного розвитку та збереження конкурентних переваг у цифровому середовищі.

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

Логістичні умови формують матеріально-технічне підґрунтя для забезпечення сталості маркетингових процесів у дистанційному форматі. Вони охоплюють низку критичних компонентів, серед яких транспортна доступність є базовим елементом, що визначає можливість фізичного переміщення товарів, рекламних матеріалів, обладнання та персоналу між релокованими офісами, підрядниками та клієнтами. У новому географічному середовищі підприємство має враховувати наявність транспортної інфраструктури, її пропускну здатність, логістичні вузли та рівень інтеграції з регіональними й міжнародними мережами [12-13].

Мобільність ресурсів передбачає здатність підприємства оперативно переміщати матеріальні, інформаційні та людські ресурси відповідно до змін у ринковому середовищі. Це включає гнучкість у формуванні команд, переналаштування каналів постачання, адаптацію до часових зон та логістичних обмежень. У дистанційному форматі мобільність набуває цифрового виміру – через хмарні платформи, системи управління ланцюгами постачання та цифрові інструменти координації.

Також необхідною умовою для забезпечення своєчасного надходження ресурсів, необхідних для реалізації маркетингових кампаній є інтеграція постачальницьких ланцюгів. Вона включає вибір надійних логістичних партнерів, узгодження термінів поставок, управління запасами та моніторинг ризиків у ланцюгах постачання. У релокованому контексті підприємство має переорієнтувати свої логістичні зв'язки відповідно до нового регіонального ландшафту, враховуючи локальні регуляторні вимоги, митні процедури та специфіку сервісного обслуговування.

Доступ до локальних сервісів – рекламних агентств, дизайнерських студій, технічних підрядників, аналітичних центрів – забезпечує реалізацію маркетингових заходів у новому середовищі. Досить важливою є здатність підприємства інтегруватися в локальну бізнес-екосистему, налагодити партнерські зв'язки та адаптувати свої комунікаційні стратегії до культурних і соціальних особливостей регіону [4].

Узагальнено, логістика в умовах релокації набуває стратегічного значення, оскільки визначає здатність підприємства адаптуватися до нових просторових обмежень, забезпечити безперервність маркетингової діяльності та зберегти конкурентоспроможність у зміненому середовищі.

Ринкове оточення репрезентує багатовимірну сукупність економічних, конкурентних, поведінкових, соціокультурних та інституційних характеристик середовища, в якому функціонує підприємство після релокації. У контексті дистанційної маркетингової діяльності воно набуває особливої ваги, оскільки визначає межі прийнятності стратегічних рішень, формати комунікації та специфіку споживчого реагування.

Одним із базових компонентів ринкового оточення є структура попиту, яка охоплює обсяг, динаміку, сезонність, географічну концентрацію та мотиваційні чинники споживання. Для релокованого підприємства важливо не лише кількісно оцінити потенціал нового ринку, а і якісно проаналізувати поведінкові патерни, очікування та бар'єри споживачів. Це дозволяє формувати релевантні ціннісні пропозиції та адаптувати маркетингові повідомлення до локального контексту [4].

Конкурентне середовище охоплює інтенсивність ринкової боротьби, типи конкурентів, рівень диференціації продуктів, доступність замінників та бар'єри входу. У процесі релокації підприємство стикається з новими конкурентними конфігураціями, що потребують переоцінки позиціонування, оновлення УТП (унікальної

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

торговельної пропозиції) та формування гнучких стратегій реагування. Діагностика конкурентного середовища є необхідною умовою для стратегічного планування та управління ризиками [5].

Так, локальні канали комунікації слід розглядати як певну сукупність медіа-платформ, соціальних мереж, рекламних носіїв та інституційних каналів, через які підприємство взаємодіє з цільовими аудиторіями. Їхня доступність, популярність та культурна релевантність визначають ефективність маркетингових кампаній. У новому середовищі для підприємств важливо враховувати мовні особливості, етичні норми, рівень цифрової грамотності та довіру до джерел інформації.

Інституційна специфіка також включає регуляторні обмеження, галузеву структуру, наявність професійних асоціацій, державну підтримку та інші формальні й неформальні механізми, що впливають на ринкову поведінку. Вона визначає допустимі межі маркетингової активності, формати партнерства та можливості для інтеграції в локальну бізнес-екосистему.

Культурні особливості споживання охоплюють ціннісні орієнтири, традиції, соціальні норми, естетичні уподобання та символічні коди, що формують сприйняття бранда, продукту та комунікаційного стилю. Їхнє врахування є критичним для формування емоційного зв'язку зі споживачем, підвищення лояльності та уникнення репутаційних ризиків [7].

Слід зазначити, що ринкове оточення є динамічною системою координат, у межах якої релоковане підприємство формує свою маркетингову стратегію, здійснює сегментацію аудиторій та адаптує комунікаційні повідомлення. Його комплексна оцінка дозволяє забезпечити релевантність управлінських рішень, знизити ризики та підвищити ефективність маркетингової діяльності в умовах просторової трансформації.

**Висновки і пропозиції.** Узагальнюючи викладене, можна констатувати, що ефективна організація дистанційної маркетингової діяльності релокованого підприємства неможлива без системного врахування складових зовнішнього середовища. Цифрова інфраструктура, ринкове оточення, сервісно-підрядна інфраструктура, логістичні умови та соціокультурні чинники формують багатовимірну рамку, у межах якої підприємство адаптує свої комунікаційні стратегії, інструменти та операційні процеси. Застосування омніканального підходу в цьому контексті дозволяє забезпечити узгодженість каналів, персоналізацію взаємодії, гнучкість у реагуванні на зміни та збереження цілісності клієнтського досвіду.

Однак зовнішнє середовище є лише частиною загальної системи функціонування підприємства. Не менш важливим є аналіз внутрішніх чинників, які визначають організаційну здатність підприємства реалізувати омніканальну модель, забезпечити ефективну координацію команд, управління ресурсами та підтримку стратегічної цілісності.

**Список використаних джерел**

1. Зуб М. Я. Інфраструктура дистанційної роботи в умовах коронакризи / М. Я. Зуб // Вісник ХТЕФК КНТЕУ. – 2021. – № 6, т. 2. – С. 40–45.
2. Шпак Н. О. Цифровий та інтернет-маркетинг: співвідношення понять / Н. О. Шпак, І. В. Грабович, В. Срока // Наукові записки Львівської політехніки. – 2022. – № 2201. – С. 145–158.

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

3. Грішнова О. А. Ефективне управління дистанційною роботою в умовах сучасних викликів / О. А. Грішнова, К. В. Супрун // Теоретичні та прикладні проблеми економіки. – 2022. – Вип. 44. – С. 34–42.

4. Кузьмін О. Є. Організаційне забезпечення маркетингової діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації / О. Є. Кузьмін, О. В. Гуменюк // Вісник Львівської комерційної академії. Серія: Економічні науки. – 2021. – Вип. 60. – С. 112–119.

5. Крамаренко С. О. Організація маркетингової діяльності підприємства в умовах цифрової економіки / С. О. Крамаренко // Економіка та держава. – 2021. – № 6. – С. 78–82.

6. Беляєв О. О. Правове регулювання електронної комерції в Україні / О. О. Беляєв // Підприємництво, господарство і право. – 2021. – № 3. – С. 45–49.

7. Гуменюк І. В. Цифрова трансформація маркетингу: правові аспекти / І. В. Гуменюк // Економіка та держава. – 2022. – № 7. – С. 58–62.

8. Ковальчук С. О. Захист персональних даних у цифровому середовищі: європейський досвід та українські реалії / С. О. Ковальчук // Юридичний вісник України. – 2020. – № 12. – С. 33–38.

9. Мельник Р. С. Інтелектуальна власність у сфері цифрового маркетингу: правові механізми охорони / Р. С. Мельник // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Менеджмент та підприємництво. – 2023. – № 2(38). – С. 112–118.

10. Шевченко Л. М. Транскордонна передача даних: виклики для українського бізнесу / Л. М. Шевченко // Інформаційне право. – 2021. – № 4. – С. 21–26.

11. Руденко М. В. Цифровізація: маркетингові тренди та платформи реалізації / М. В. Руденко, Є. М. Кирилук, М. Е. Хуторна // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. – 2022. – № 5–6(294–295). – С. 80–87.

12. Дудкін П. Релокація бізнесу: інфраструктурні та логістичні аспекти / П. Дудкін, О. Дудкіна, В. Паляниця // Галицький економічний вісник. – 2024. – № 1(86). – С. 126–133.

13. Чубук Л. Стратегічні аспекти релокації підприємств в умовах конкурентних та воєнних викликів / Л. Чубук, О. Нестеренко // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія: Економіка. – 2024. – № 1(224). – С. 112–119. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/15>.

**References**

1. Zub, M. Y. (2021). Infrastruktura dystantsiinoi roboty v umovakh koronakryzy [Remote work infrastructure during the coronavirus crisis]. *Visnyk KhTEFK KNTEU – Bulletin of the Kharkiv National Technical University of Economics*, 2(6), 40–45.

2. Shpak, N. O., Grabovych, I. V., Sroka, V. (2022). Tsyfrovyi ta internet-marketynh: spivvidnoshennia poniat [Digital and Internet marketing: correlation of concepts]. *Naukovi zapysky Lvivskoi politekhniki – Scientific Notes of Lviv Polytechnic*, (2201), 145–158.

3. Hryshnova, O. A., Suprun, K. V. (2022). Efektyvne upravlinnia dystantsiinoiu robotoiu v umovakh suchasnykh vyklykiv [Effective management of remote work in the context of modern challenges]. *Teoretychni ta prykladni problemy ekonomiky – Theoretical and applied problems of economics*, 44, 34–42.

4. Kuzmin O. Ye., Gumenyuk O. V. (2021). Orhanizatsiine zabezpechennia marketynhovoї diialnosti pidpriemstv v umovakh tsyfrovoi transformatsii [Organizational support for marketing activities of enterprises in the context of digital transformation]. *Visnyk Lvivskoi komer-tsiinoi akademii. Serii: Ekonomichni nauky – Bulletin of the Lviv Commercial Academy. Series: Economic Sciences*, 60, 112–119.

5. Kramarenko, S. O. (2021). Orhanizatsiia marketynhovoї diialnosti pidpriemstva v umovakh tsyfrovoi ekonomiky [Organization of marketing activities of an enterprise in the conditions of the digital economy]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and State*, (6), 78–82.

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

6. Belyaev, O. O. (2021). Pravove rehuliuвання elektronnoi komertsii v Ukraini [Legal regulation of e-commerce in Ukraine]. *Pidpriemnytstvo, hospodarstvo i pravo – Entrepreneurship, Economy, and Law*, (3), 45–49.

7. Gumenyuk, I. V. (2022). Tsyfrova transformatsiia marketynhu: pravovi aspekty [Digital transformation of marketing: legal aspects]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and State*, (7), 58–62.

8. Kovalchuk, S. O. (2020). Zakhyst personalnykh danykh u tsyfrovomu seredovyshti: yevropeyskyi dosvid ta ukraïnski realii [Protection of personal data in the digital environment: European experience and Ukrainian realities]. *Yurydychnyi visnyk Ukrainy – Legal Gazette of Ukraine*, (12), 33–38.

9. Melnik, R. S. (2023). Intelektualna vlasnist u sferi tsyfrovoho marketynhu: pravovi mekhanizmy okhorony [Intellectual property in digital marketing: legal protection mechanisms]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska poli-tekhnika». Serii: Menedzhment ta pidpriemnytstvo – Bulletin of the National University “Lviv Polytechnic.” Series: Management and Entrepreneurship*, (2(38)), 112–118.

10. Shevchenko, L. M. (2021). Transkordonna peredacha danykh: vyklyky dlia ukraïnskoho biznesu [Cross-border data transfer: challenges for Ukrainian business]. *Informatsiine pravo – Information Law*, (4), 21–26.

11. Rudenko, M. V., Kyryliuk, Ye. M., Khutornaya, M. E. (2022). Tsyfrovizatsiia: marketynhovi trendy ta platformy realizatsii [Digitalization: marketing trends and implementation platforms]. *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu – Scientific Bulletin of Odessa National Economic University*, (5–6(294–295)), 80–87.

12. Dudkin, P., Dudkina, O., Palianytsia, V. (2024). Relokatsiia biznesu: infrastruktorni ta lohistychni aspekty [Business relocation: infrastructure and logistics aspects]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk – Galician Economic Bulletin*, (1(86)), 126–133.

13. Chubuk, L., Nesterenko, O. (2024). Stratehichni aspekty relokatsii pidpriemstv v umovakh konkurentnykh ta voïennykh vyklykiv. [Strategic aspects of business relocation in conditions of competitive and military challenges]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Serii: Ekonomika – Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Series: Economics*, (1(224)), 112–119. <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/15>.

Отримано 30.09.2025

УДК 33.330.338.4

JEL Classification: M31

**Andrii Bodenko**

Postgraduate student of the Department of Marketing

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (Kharkiv, Ukraine)

E-mail: [andrey.job2014ua@gmail.com](mailto:andrey.job2014ua@gmail.com). ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-3960-7139>

### **FEATURES OF USING TOOLS FOR ORGANIZING TELECOMMUNICATION IN THE MARKETING FIELD AT RELAXED ENTERPRISES IN MODERN CONDITIONS**

**Abstract.** The article examines the tools for organizing remote work in the field of marketing at relocated enterprises. The main features of organizing remote work were identified, which made it possible to form aspects of the effective implementation of such forms of work at relocated enterprises. It is substantiated that the organizational support of remote employment includes a set of measures aimed at creating a favorable environment for performing marketing tasks outside the traditional office. The duality of the process of organizing remote work in the field of marketing during the relocation of enterprises, which includes a combination of aspects of internal and external business functioning, has been proven.

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

*The expediency of taking into account aspects of an aggressive environment, which requires additional efforts to establish this entire process, has been proven. It has been established that remote work in the field of marketing during the relocation of enterprises should meet the following characteristics: adaptability, flexibility of management structures, and a focus on quickly restoring market positions in a new environment. Based on the analysis of theoretical achievements, it was determined that the organization of remote work in the field of marketing involves the creation of an effective management system that integrates digital technologies, adapted communication methods, and infrastructure solutions to support the productivity of marketing processes in a remote format.*

*The article highlights the components of the external environment of a relocated enterprise that influence the organization of remote work in the field of marketing. It is determined that digital infrastructure serves as an operational framework that supports the functional integrity of the marketing activities of a relocated enterprise in conditions of spatial disin.*

**Keywords:** tools; remote work; marketing; relocation; enterprise; organization; development.

*Fig.: 2. References: 13.*

**Бібліографічний опис для цитування:**

Боденко А. І. Особливості використання інструментарію організації дистанційної роботи у сфері маркетингу на релокованих підприємствах у сучасних умовах. *Науковий вісник Полісся*. 2025. № 2(31). С. 199-210. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-2\(31\)-199-210](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-2(31)-199-210).