

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-1>

УДК 339.138

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

FORMATION OF A STRATEGY FOR DIGITAL TRANSFORMATION OF MARKETING ACTIVITIES OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

Багорка Марія Олександрівнадоктор економічних наук, професор,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8500-0362>**Юрченко Наталія Іванівна**кандидат економічних наук, доцент,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3156-6790>**Bahorka Mariia, Yurchenko Nataliy**

Dnipro State Agrarian and Economic University

У статті досліджено теоретико-методичні основи формування стратегії цифрової трансформації маркетингової діяльності промислових підприємств. Проведений аналіз дав змогу сформуванню цілісного бачення сутності цифрового маркетингу, визначити його роль і значення для функціонування сучасних виробничих компаній, а також обґрунтувати ключові стратегічні напрями цифрової трансформації їх маркетингової діяльності. У роботі поглиблено підходи до розроблення стратегії цифрової трансформації маркетингу шляхом систематизації сучасних концепцій, методів і технологій цифрового маркетингу. Запропоновано практичні рекомендації щодо підвищення результативності маркетингової діяльності промислових підприємств на основі впровадження цифрових технологій, оптимізації маркетингових процесів, формування інтегрованої інформаційної системи та посилення ефективності комунікаційного комплексу.

Ключові слова: цифровий маркетинг, промислові підприємства, цифрова трансформація, маркетингова стратегія, омніканальні комунікації, інтегрована маркетингова система, CRM-система, канали збуту, комунікаційна політика, конкурентоспроможність, клієнтоорієнтованість.

The article examines the theoretical and methodological principles of forming a strategy for the digital transformation of marketing activities of industrial enterprises. The conducted research allowed to form a comprehensive understanding of the essence of digital marketing, its importance for modern manufacturing enterprises and to substantiate the strategic directions of digital transformation of their marketing activities. The theoretical significance of the research lies in deepening the approaches to forming a strategy for the digital transformation of marketing activities and systematizing modern concepts, methods and technologies of digital marketing. The practical significance lies in developing recommendations for increasing the effectiveness of marketing activities of industrial enterprises through the implementation of digital technologies, optimization of marketing processes, building an integrated information system and increasing the effectiveness of the communication complex. The developed strategy for the digital transformation of marketing activities can be used as a basis for forming a practical program for the digitalization of the enterprise. An integrated digital marketing system of the enterprise has been formed, the core of which is the CRM system as a tool for accumulating client information, controlling the stages of transactions, segmenting consumers and forming repeat sales. The need for integrating CRM with digital communication channels, analytics tools and personalized services, in particular 3D and AR visualization of products, has been substantiated. This approach ensures the transition to a customer-oriented digital business model, in which the consumer is at the center of all marketing processes. It has been proven that omnichannel communications play a key role in digital transformation, providing a single client experience, continuity of interaction at all points of contact and consistency of marketing messages. Their implementation creates conditions for increasing conversion, reducing order processing time, forming customer loyalty and increasing repeat sales.

Keywords: digital marketing, industrial enterprises, digital transformation, marketing strategy, omnichannel communications, integrated marketing system, CRM system, sales channels, communication policy, competitiveness, customer orientation.



Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку національної економіки України характеризується підвищеним рівнем невизначеності, зумовленим збройною агресією російської федерації, дестабілізацією логістичних ланцюгів, вимушеною релокацією підприємств, зниженням платоспроможного попиту населення, обмеженістю інвестиційних ресурсів та зростанням собівартості виробництва. За таких умов маркетинг набуває ролі одного з ключових інструментів стабілізації господарської діяльності та адаптації підприємств до кризових трансформацій, тоді як цифрова трансформація маркетингових процесів створює можливості для зменшення негативного впливу зовнішніх чинників, підвищення гнучкості управління та оперативного реагування на зміни ринкової кон'юнктури.

Активний розвиток цифрових технологій і становлення глобальної цифрової економіки зумовлюють перегляд традиційних бізнес-моделей та їх трансформацію в інноваційні формати взаємодії з ринковим середовищем. У цих умовах маркетинг уже не може розглядатися виключно як інструмент просування продукції. Він еволюціонує в комплексну цифрову систему, орієнтовану на управління даними, клієнтським досвідом, персоналізованими комунікаціями та використанні інструментів прогнозування аналітики.

Цифровізація маркетингової діяльності стає визначальним джерелом формування конкурентних переваг підприємств, оскільки забезпечує підвищення швидкості та обґрунтованості управлінських рішень, оптимізацію витрат, створення доданої цінності для споживачів і зміцнення ринкових позицій виробничих суб'єктів господарювання. У межах цифрової економіки маркетинг трансформується з функціонального інструменту збуту в інтегровану систему управління цінністю, взаємовідносинами зі споживачами та ринковою інформацією.

Для виробничих підприємств це означає необхідність комплексного оновлення маркетингових технологій, підвищення рівня цифрової зрілості та розроблення довгострокових стратегій цифрової інтеграції. Відтак формування та реалізація стратегії цифрової трансформації маркетингової діяльності виступає об'єктивною передумовою забезпечення сталого розвитку підприємства.

Особливої актуальності зазначені процеси набувають для українських виробничих підприємств, які змушені функціонувати в умовах воєнного стану, скорочення купівельної

спроможності населення, порушення логістичних ланцюгів, нестабільності ринкового середовища та дефіциту інвестиційних ресурсів, що потребує принципово нових підходів до організації та управління маркетинговою діяльністю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні наукові дослідження свідчать, що цифрова трансформація підприємств є ключовим чинником підвищення їх конкурентоспроможності та стратегічної гнучкості. Так, А. Каплан [1] і К. Чжу [2] розглядають цифровізацію як основу трансформації бізнес-моделей і маркетингових систем, що забезпечує адаптацію підприємств до динамічних ринкових умов. У працях М. Жьолковської [4] та Г. Гауера [5] обґрунтовано вплив цифрових технологій на маркетингову діяльність і збут, а вітчизняні дослідники О. Чукурна [6], В. Галаган [7], В. Лагодієнко [8] акцентують увагу на системному характері цифрових перетворень та їх значенні для підвищення ефективності управління підприємствами в умовах цифрової економіки. Світовий і вітчизняний досвід свідчить, що в сучасних умовах забезпечення результативного управління маркетинговою діяльністю є неможливим без використання цифрових інструментів, особливо за наявності постійних ринкових турбуленцій. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває проведення наукових досліджень процесів цифровізації маркетингу саме на промислових підприємствах, з урахуванням специфіки їх виробничо-збутової діяльності та управлінських процесів.

Мета статті. Метою статті є обґрунтування теоретико-методичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо формування стратегії цифрової трансформації маркетингової діяльності промислових підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний етап функціонування промислових підприємств України відзначається зростаючою мінливістю зовнішнього середовища, посиленням конкурентного тиску, активними технологічними зрушеннями, цифровізацією бізнес-процесів та підвищенням значущості маркетингу як однієї з ключових стратегічних функцій управління. Водночас значна частина вітчизняних виробничих компаній стикається з комплексом системних проблем, зокрема низьким рівнем автоматизації управлінських і маркетингових процесів, розрізненістю інформаційних систем, відсутністю інтеграції CRM- та ERP-рішень, недостатнім рівнем цифрових компетентнос-

тей персоналу, а також домінуванням традиційних підходів до маркетингового аналізу та планування. Такі обмеження зумовлюють втрату потенційних ринкових можливостей, зниження ефективності комунікацій зі споживачами, зростання витрат і, як наслідок, ослаблення конкурентних позицій підприємств.

Актуальність цифрової трансформації визначається сукупністю глобальних, національних і внутрішньоорганізаційних чинників, які формують сучасні орієнтири розвитку промислових підприємств України, зокрема:

- потребою у зміцненні конкурентоспроможності вітчизняних виробників у середовищі цифрової економіки;

- зростанням ролі даних та аналітичних інструментів у процесах управління маркетинговою діяльністю;

- необхідністю модернізації системи комунікацій зі споживачами в умовах трансформації їх поведінкових моделей;

- потребою адаптації бізнес-процесів до викликів воєнного стану, релокації споживачів і нових логістичних умов;

- низьким рівнем цифрової зрілості більшості вітчизняних підприємств і відсутністю цілісного стратегічного бачення впровадження цифрових технологій.

Інтенсивний розвиток цифрових технологій, інтернет-інфраструктури та інформаційних систем сприяв виникненню нових форматів взаємодії між підприємствами та споживачами, що зумовило трансформацію традиційної маркетингової парадигми. Одним із ключових результатів цих процесів стало становлення концепції цифрового маркетингу, який посідає провідне місце в системі сучасного стратегічного управління підприємством [9, с. 134].

У наукових дослідженнях поняття «цифровий маркетинг» (digital marketing) трактується неоднозначно, однак більшість підходів об'єднує спільна концептуальна основа – застосування цифрових технологій та інтернет-комунікацій для формування, просування й реалізації споживчої цінності [3, с. 604]. Найбільш поширені інтерпретації цього поняття акцентують увагу на таких ключових аспектах.

Цифровий маркетинг розглядається як сукупність маркетингових інструментів, що ґрунтуються на використанні цифрових каналів взаємодії, інтернет-технологій і даних з метою стимулювання попиту, просування товарів і послуг та управління взаємовідносинами зі споживачами [10, с. 86].

У більш широкому тлумаченні цифровий

маркетинг визначається як комплекс цифрових методів і засобів, спрямованих на ефективну взаємодію з цільовими аудиторіями через електронні канали комунікації, зокрема веб-сайти, соціальні мережі, мобільні застосунки та онлайн-платформи [11, с. 82].

У стратегічному вимірі цифровий маркетинг постає як цифрово орієнтована концепція управління бізнес-процесами підприємства, що забезпечує персоналізацію взаємодії зі споживачами, використання даних для обґрунтування управлінських рішень, автоматизацію комунікаційних процесів та інтеграцію інформаційних технологій у систему маркетингової діяльності [12, с. 117]. Сукупність зазначених підходів дозволяє виокремити характерні ознаки цифрового маркетингу (табл. 1), які відрізняють його від традиційних маркетингових практик.

Отже, цифровий маркетинг доцільно трактувати як інтегровану електронно-комунікаційну систему формування та донесення споживчої цінності, що базується на застосуванні цифрових технологій, даних і аналітичних інструментів з метою забезпечення результативної взаємодії підприємства з ринковим середовищем.

Становлення цифрового маркетингу є наслідком поступальної еволюції маркетингової теорії та перетворення цифрових технологій на визначальний чинник конкурентоспроможності сучасних підприємств. У контексті обґрунтування стратегії цифрової трансформації маркетингової діяльності важливим є аналіз трансформації наукових підходів до розуміння сутності цифрового маркетингу та визначення його ролі в системі стратегічного управління підприємством [13, с. 65].

У сучасних умовах цифрова трансформація маркетингової діяльності розглядається як один із ключових драйверів розвитку підприємств, оскільки забезпечує підвищення гнучкості управління, інноваційної активності, рівня персоналізації взаємодії зі споживачами та швидкості прийняття управлінських рішень. Розроблення стратегії цифрової трансформації дозволяє впорядкувати процес переходу від традиційних маркетингових моделей до цифрових, визначити пріоритетні напрями інвестування, обрати оптимальні цифрові інструменти (CRM- та ERP-системи, платформи бізнес-аналітики, автоматизовані комунікаційні канали, системи таргетованої реклами тощо) та забезпечити узгодженість маркетингової діяльності із загальною стратегією розвитку підприємства [14, с. 228].

Таблиця 1

Особливості цифрового маркетингу

Особливості	Змістовна характеристика
Орієнтація на дані (data-driven marketing)	Ключовим підґрунтям цифрового маркетингу є застосування аналітичних платформ і технологій Big Data, які дозволяють підприємству здійснювати прогнозування поведінки споживачів, проводити детальну сегментацію цільових аудиторій, оцінювати ефективність комунікаційних заходів і приймати обґрунтовані маркетингові рішення з метою їх оптимізації.
Персоналізація взаємодії зі споживачами	Спираючись на зібрані дані, підприємство отримує можливість розробляти персоналізовані пропозиції, автоматизувати індивідуалізовані комунікації та формувати унікальний клієнтський досвід для кожного споживача.
Інтерактивність та двостороння комунікація	На відміну від традиційних медіа, цифрові канали забезпечують можливість оперативного та безпосереднього зворотного зв'язку зі споживачами.
Вимірюваність результатів та гнучкість управління	Цифровий маркетинг надає змогу здійснювати моніторинг результативності маркетингових кампаній у режимі реального часу та своєчасно вносити корективи до обраної стратегії.
Автоматизація маркетингових процесів	Застосування CRM-систем, платформ маркетингової автоматизації (Marketing Automation), чат-ботів і алгоритмів штучного інтелекту (AI) дає змогу зменшити витрати та підвищити точність і релевантність маркетингових комунікацій.
Інтегрованість цифрових каналів у загальну бізнес-стратегію	Цифровий маркетинг виступає невід'ємною частиною цифрової трансформації підприємства та охоплює всі основні функціональні напрями його діяльності, зокрема маркетинг, виробництво, логістику, фінанси й збут.
Масштабованість та глобальне охоплення	Цифрові комунікаційні інструменти надають підприємствам можливість виходити на нові ринки та розширювати аудиторне охоплення без суттєвих додаткових фінансових витрат.

Джерело: сформовано авторами

В промисловому секторі економіки цифровий маркетинг набуває стратегічного значення у формуванні конкурентних переваг виробничих підприємств, оскільки він спрямований не лише на просування продукції на ринку, а й на оптимізацію бізнес-процесів, підвищення результативності взаємодії з діловими партнерами та впровадження нових моделей організації збутової діяльності [15].

На відміну від підприємств сфери послуг і роздрібної торгівлі, де цифрові маркетингові інструменти переважно орієнтовані на кінцевого споживача, виробничі компанії застосовують їх у значно ширшому стратегічному вимірі. Це передбачає розвиток B2B-комунікацій, інтеграцію маркетингових і управлінських інформаційних систем, координацію ланцюгів постачання, а також підтримку інноваційних процесів на всіх етапах створення цінності.

Цифровий маркетинг характеризується низкою специфічних ознак (рис. 1), які визна-

чають особливості організації та реалізації маркетингової діяльності.

Таким чином, цифровий маркетинг виступає фундаментом цифрової трансформації підприємства, оскільки забезпечує інтеграцію маркетингових інструментів у стратегічний, тактичний та операційний контури управління виробничими компаніями. Це створює передумови для формування нової моделі розвитку, орієнтованої на інноваційність, автоматизацію бізнес-процесів і клієнтоцентричність.

Формування інтегрованої цифрової маркетингової системи є одним із ключових етапів реалізації стратегії цифрової трансформації промислових підприємств, адже саме вона забезпечує узгодження та взаємодію маркетингових інструментів, комунікаційних каналів, аналітичних платформ і управлінських рішень у межах єдиного функціонального простору. Такий підхід дозволяє перейти від епізодичного й розрізненого застосування цифрових інструментів до цілісної, системно



Рис. 1. Роль цифрового маркетингу в системі управління промисловими підприємствами

Джерело: сформовано авторами

організованої та результативної цифрової маркетингової діяльності.

Першим і базовим складником інтегрованої системи виступає CRM-система, яка виконує функцію центрального ядра всієї цифрової маркетингової інфраструктури підприємства. Її впровадження дає змогу промисловим підприємствам сформувати єдину клієнтську базу, акумулювати заявки з різних каналів взаємодії (соціальні мережі, корпоративний сайт, месенджери, showroom), накопичувати історію контактів, здійснювати сегментацію клієнтів за поведінковими й ціновими характеристиками, а також управляти повторними продажами. У результаті зростає рівень конверсії, зменшуються втрати потенційних клієнтів і підвищується ступінь персоналізації маркетингових пропозицій.

Другим важливим компонентом є цифрові канали маркетингових комунікацій, до яких належать офіційний вебсайт підприємства, інструменти SEO-просування, соціальні мережі (Instagram, Facebook, TikTok), контекстна реклама Google Ads, чат-боти та email-маркетинг. Їх об'єднання в єдину систему забезпечує безперервність і послідовність взаємодії зі споживачем незалежно від точки входу та каналу першого контакту з підприємством.

Третім обов'язковим елементом інтегрованої цифрової маркетингової системи є інструменти цифрової аналітики та Business Intelligence (BI). Використання аналітичних платформ надає можливість здійснювати моніторинг ключових показників ефективності маркетингової діяльності, зокрема конверсії заявок, вартості ліда, показника ROMI, середнього чека, довічної цінності клієнта (LTV) та результативності рекламних кампаній. Аналітика забезпечує перехід до управління маркетингом на основі даних (data-driven approach), що істотно підвищує обґрунтованість управлінських рішень.

Четвертим складником цифрової маркетингової системи є омніканальні комунікації, спрямовані на формування єдиного клієнтського досвіду незалежно від каналу взаємодії. Для промислових підприємств це передбачає узгодження роботи showroom, соціальних мереж, корпоративного сайту, чат-ботів, телефонних консультацій і персональних зустрічей з клієнтами. Реалізація омніканального підходу дозволяє усунути дублювання інформації, скоротити час обробки звернень і підвищити якість сервісного обслуговування.

Графічну модель цифрової маркетингової системи, адаптовану до специфіки діяльності промислових підприємств, наведено на рис. 2.



Рис. 2. Ключові елементи інтегрованої цифрової маркетингової системи

Джерело: сформовано авторами

У межах представленої маркетингової системи провідне значення мають омніканальні комунікації, які виступають невід'ємною складовою сучасної цифрової маркетингової інфраструктури та одним із ключових інструментів упровадження стратегії цифрової трансформації підприємства. Омніканальний підхід передбачає об'єднання всіх каналів взаємодії зі споживачами в єдиний інформаційно-комунікаційний простір, що забезпечує цілісність, послідовність і персоналізований характер комунікацій незалежно від каналу або точки контакту з клієнтом. Графічну модель омніканальних комунікацій, яка інтегрує різноманітні цифрові інструменти, канали просування та аналітичні платформи, представлено на рис. 3.

Запропонована модель ілюструє, що всі точки контакту зі споживачем – соціальні мережі, корпоративний сайт, рекламні інструменти, showroom, месенджери та чат-боти – інтегровані в єдину CRM-систему. Саме вона забезпечує накопичення та збереження історії взаємодії з клієнтами, контроль проходження кожного етапу замовлення, персоналізацію

комунікацій, стимулювання повторних продажів і управління клієнтською лояльністю. Таким чином, CRM-система виконує роль центрального елемента омніканальної інфраструктури, поєднуючи всі онлайн- та офлайн-канали взаємодії.

Запропонована омніканальна модель комунікацій для промислових підприємств виступає одним із ключових компонентів цифрової трансформації маркетингової діяльності, оскільки забезпечує формування єдиного клієнтського простору, узгодження онлайн- і офлайн-каналів, автоматизацію процесів взаємодії зі споживачами, зростання конверсії та обсягів продажу, а також створення стійких конкурентних переваг.

Узагальнюючи викладене, слід зазначити, що формування інтегрованої цифрової маркетингової системи є необхідною умовою реалізації стратегії цифрової трансформації маркетингової діяльності промислового підприємства. Запропонований підхід, що ґрунтується на поєднанні CRM-системи, цифрових каналів комунікації, аналітичних інструментів, омніканальних взаємодій і персоналізованих

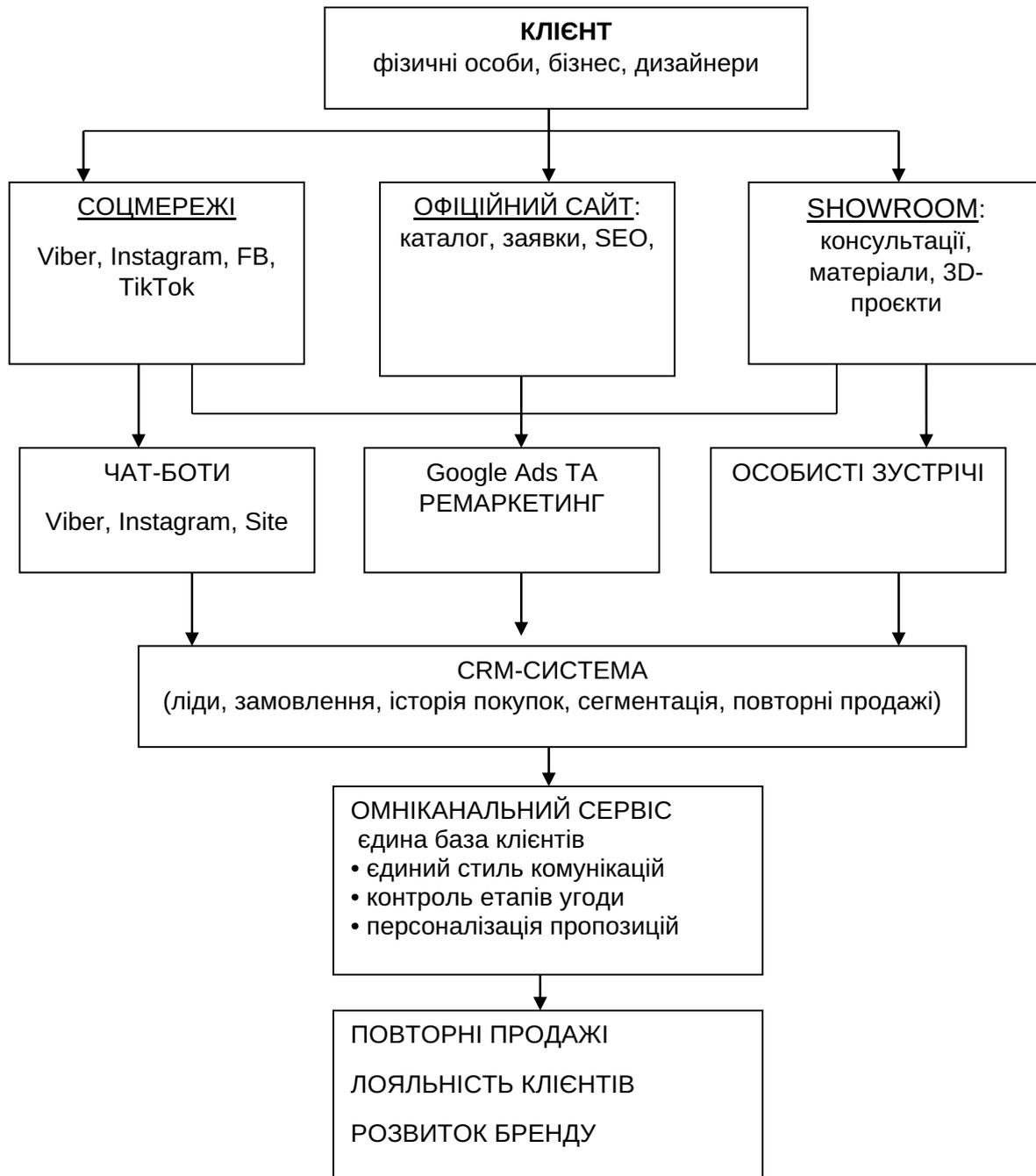


Рис. 3. Складники моделі омніканальних комунікацій

Джерело: сформовано авторами

цифрових сервісів, забезпечує перехід до сучасної data-driven моделі управління маркетингом. Упровадження такої системи у діяльність промислових підприємств дозволяє підвищити ефективність збутової, комунікаційної діяльності, а також сформувати стійку клієнтоорієнтовану цифрову систему

Висновки. За підсумками проведеного дослідження встановлено, що цифрова трансформація маркетингової діяльності на

сучасному етапі виступає одним із визначальних чинників розвитку підприємств, оскільки забезпечує підвищення гнучкості управління, інноваційної активності, рівня персоналізації взаємодії зі споживачами та швидкості прийняття управлінських рішень.

Розроблення та впровадження стратегії цифрової трансформації дає змогу впорядкувати перехід від традиційних маркетингових підходів до сучасної цифрової моделі,

окреслити пріоритетні напрями інвестування, обрати доцільні технологічні рішення (CRM-та ERP-системи, платформи бізнес-аналітики, автоматизовані комунікаційні канали, інструменти таргетованої реклами тощо) та забезпечити узгодженість маркетингової діяльності із загальною стратегією розвитку підприємства. Цифрова трансформація маркетингу є обов'язковою передумовою сталого розвитку сучасного промислового підприємства, оскільки сприяє підвищенню ефективності комунікацій, автоматизації процесів взаємодії з клієнтами, посиленню присутності у цифровому просторі та формуванню стійких конкурентних переваг.

Встановлено, що інтегрована цифрова маркетингова система виступає практичним інструментом реалізації стратегії цифрової трансформації маркетингової діяльності підприємства в цілому. Встановлено, що стратегічними орієнтирами цифрової трансформації маркетингу є оптимізація маркетингових витрат, автоматизація клієнтських взаємодій, розвиток омніканальних комунікацій, персоналізація пропозицій, розширення цифрової ринкової присутності та формування сильного бренду в цифровому середовищі. Досягнення зазначених цілей забезпечує перехід від розрізненого використання окремих цифрових інструментів до цілісної системи управління маркетингом на основі даних.

У результаті дослідження сформовано інтегровану цифрову маркетингову систему підприємства, ключовим елементом якої є CRM-система, що виконує функції накопичення

та обробки клієнтської інформації, контролю етапів угод, сегментації споживачів і стимулювання повторних продажів. Обґрунтовано доцільність інтеграції CRM із цифровими каналами комунікації, аналітичними інструментами та персоналізованими сервісами, зокрема технологіями 3D- і AR-візуалізації продукції.

Проведений аналіз дав змогу сформуванню цілісного бачення сутності цифрового маркетингу, визначити його роль і значення для функціонування сучасних виробничих компаній, а також обґрунтувати ключові стратегічні напрями цифрової трансформації їх маркетингової діяльності.

Поглиблено підходи до розроблення стратегії цифрової трансформації маркетингу шляхом систематизації сучасних концепцій, методів і технологій цифрового маркетингу. Запропоновано практичні рекомендації щодо підвищення результативності маркетингової діяльності промислових підприємств на основі впровадження цифрових технологій, оптимізації маркетингових процесів, формування інтегрованої інформаційної системи та посилення ефективності комунікаційного комплексу.

У цілому результати проведеного дослідження засвідчують, що реалізація стратегії цифрової трансформації маркетингової діяльності є об'єктивно необхідною для промислових підприємств і здатна забезпечити підвищення їх конкурентоспроможності, ефективніше використання маркетингових ресурсів, оптимізацію бізнес-процесів та формування стійких ринкових позицій у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Kaplan A. M., Haenlein M. Users of the world, unite. The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*. 2010. Vol. 53. No. 1. P. 59–68.
2. Zhu K., Kraemer K. L. E-commerce metrics for net-enhanced organizations: Assessing the value of e-commerce to firm performance. *Information Systems Research*. 2002. Vol. 13, No. 3. P. 275–295.
3. Zhu K., Dong S., Xu S. X., Kraemer K. L. Innovation diffusion in global contexts: Determinants of post-adoption digital transformation of European companies. *European Journal of Information Systems*. 2006. Vol. 15, No. 6. P. 601–616.
4. Ziółkowska M. Digital transformation and marketing activities in enterprises. *Marketing of Scientific and Research Organizations*. 2019. No. 32. P. 97–112.
5. Hauer G. Digital transformation in marketing and sales: A strategic perspective. *Journal of Business Strategy*. 2018. Vol. 39, No. 6. P. 22–29.
6. Чукурна О. П. Цифрова трансформація маркетингової діяльності підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2019. № 4. С. 46–55.
7. Галаган В. Я. Управління підприємством в умовах цифрової трансформації економіки. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. № 3. С. 17–25.
8. Лагодієнко В. В. Стратегічний маркетинг підприємств в умовах цифровізації економіки. *Економіка АПК*. 2021. № 6. С. 88–96.
9. Верба, В. А., Кардаш, В. Я. Маркетингові комунікації в цифровому середовищі. Київ : КНЕУ, 2020. 287 с.

10. Андреева, Н. М. Цифровий маркетинг: теорія та практика : монографія. Київ : КНЕУ, 2021. 312 с.
11. Мазур, В. Цифрова економіка: тренди, виклики та можливості для підприємств. Київ : Академія, 2020. 184 с.
12. Соковніна Д. М. Адаптивна маркетингова стратегія розвитку підприємства в умовах невизначеності. *Економіка та держава*. 2020. № 10. С. 115–119.
13. Кудирко, О. І. Інструменти цифрового маркетингу в системі управління підприємством. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 12. С. 64–68.
14. Ставська, Ю.В. Інструменти маркетингу та їх вплив на стабілізацію економіки стан підприємства. *Сучасна економіка*. 2019. № 13. С. 227-232.
15. Sivarajah, U., Irani, Z., Gupta, S. Role of Big Data and Analytics in Digital Transformation. *Information Systems Frontiers*. 2021. Vol. 23. P. 111–129.
16. Багорка М.О., Довбій А.О. Маркетингове забезпечення діяльності промислового підприємства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. Вип. 5 (17). С. 56-62.

REFERENCES:

1. Kaplan A. M. & Haenlein M. (2010). Users of the world, unite. The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, vol. 53, no. 1, pp. 59–68.
2. Zhu K. & Kraemer K. L. (2002). E-commerce metrics for net-enhanced organizations: Assessing the value of e-commerce to firm performance. *Information Systems Research*, vol. 13, no. 3, pp. 275–295.
3. Zhu K., Dong S., Xu S. X. & Kraemer K. L. (2006). Innovation diffusion in global contexts: Determinants of post-adoption digital transformation of European companies. *European Journal of Information Systems*. vol. 15, no. 6, pp. 601–616.
4. Ziolkowska M. (2019). Digital transformation and marketing activities in enterprises. *Marketing of Scientific and Research Organizations*, no. 32, pp. 97–112.
5. Hauer G. (2018). Digital transformation in marketing and sales: A strategic perspective. *Journal of Business Strategy*, vol. 39, no. 6, pp. 22–29.
6. Chukurna O. P. (2019). Tsyfrova transformatsiia marketynhovoї diialnosti pidpriemstv [Digital transformation of marketing activities of enterprises]. *Marketing and innovation management*, no. 4, pp. 46-55.
7. Halahan V. Ya. (2020). Upravlinnia pidpriemstvom v umovakh tsyvrovoi transformatsii ekonomiky [Enterprise management in the context of digital transformation of the economy]. *Economics and enterprise management*, no. 3, pp. 17-25.
8. Lahodiienko V. V. (2021). Stratehichniy marketynh pidpriemstv v umovakh tsyvrovizatsii ekonomiky [Strategic marketing of enterprises in the context of digitalization of the economy]. *Economics of the agricultural complex*, no. 6, pp. 88-96.
9. Verba, V. A. & Kardash, V. Ya. (2020). Marketynhovi komunikatsii v tsyrovomu seredovyshchi [Marketing Communications in the Digital Environment]. Kyiv: KNEU, 287 p.
10. Andrieieva, N. M. (2021). Tsyfrovyi marketynh: teoriia ta praktyka [Digital Marketing: Theory and Practice]: Monograph. Kyiv: KNEU, 312 p.
11. Mazur, V. (2020). Tsyfrova ekonomika: trendy, vyklyky ta mozhlyvosti dlia pidpriemstv [Digital Economy: Trends, Challenges and Opportunities for Enterprises]. Kyiv: Academy, 184 p.
12. Sokovnina D. M. (2020). Adaptivna marketynhova stratehiia rozvytku pidpriemstva v umovakh nevyznachenosti [Adaptive marketing strategy for enterprise development in conditions of uncertainty]. *Economy and state*, no. 10, pp. 115-119.
13. Kudyрко, О. І. (2021). Instrumenty tsyvrovoho marketynhu v systemi upravlinnia pidpriemstvom [Digital marketing tools in the enterprise management system]. *Investments: practice and experience*, no. 12, pp. 64-68.
14. Stavskaya, Yu.V. (2019). Instrumenty marketynhu ta yikh vplyv na stabilizatsiiu ekonomiky stan pidpriemstva [Marketing tools and their impact on stabilizing the economy and the state of the enterprise]. *Modern economy*, no. 13, pp. 227-232.
15. Sivarajah, U., Irani, Z. & Gupta, S. (2021). Role of Big Data and Analytics in Digital Transformation. *Information Systems Frontiers*, vol. 23, pp. 111–129.
16. Bahorka M.O. & Dovbii A.O. (2018). Marketynhove zabezpechennia diialnosti promysloвого pidpriemstva [Marketing support of the activities of an industrial enterprise]. *Economic Bulletin of the Zaporizhzhia State Engineering Academy*, no. 5 (17), pp. 56-62.

Дата надходження статті: 02.02.2026

Дата прийняття статті: 17.02.2026

Дата публікації статті: 25.02.2026