

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-150>

УДК 658.8:339.9(075.8)

# СТРАТЕГІЧНА АДАПТАЦІЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ РИНКІВ СПОЖИВЧИХ ТОВАРІВ

## STRATEGIC ADAPTATION OF THE PRODUCT POLICY OF ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION OF CONSUMER GOODS MARKETS

**Райко Діана Валеріївна**

доктор економічних наук, професор,  
Національний Технічний Університет «Харківський Політехнічний Інститут»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9307-103X>

**Raiko Diana**

National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»

Стаття присвячена дослідженню механізмів стратегічної адаптації товарної політики підприємств в умовах цифрової трансформації ринків споживчих товарів. Розглянуто поточні теоретичні підходи до формування та стратегічного управління товарною політикою фірм у цифровому просторі. Вивчено тренди цифровізації ринку споживчих товарів та її відбиток на поведінці покупців і складовій ринкового попиту. З'ясовано вплив цифрових технологій на розпорядження асортиментом, життєвим циклом товарів та їхнє позиціонування на ринку. Проаналізовано міжнародний та вітчизняний досвід адаптації товарної політики підприємств у цифрових умовах та ідентифікувати успішні моделі. Розроблено рекомендації щодо стратегічної адаптації товарної політики підприємств із використанням цифрових інструментів і аналітики споживчого попиту. Запропоновано механізми оцінки ефективності впровадження цифрових інструментів у товарну політику та моніторингу досягнення стратегічних цілей.

**Ключові слова:** товарна політика, цифрове середовище, цифрові платформи, ринок споживчих товарів, асортимент, персоналізація, гнучкість асортиментного планування, стратегічна адаптація.

Strategic adjustment of the product policy of organizations in the environment of digital transformation of consumer goods markets" is due to swift shifts in consumer demand and the proliferation of digital technologies in all facets of business. Under contemporary circumstances, entities are compelled to promptly modify product plans to sustain competitive strengths and enhance the effectiveness of administrative choices. This paper focuses on examining methods for strategic adjustment of the product strategy for businesses amid the digital reshaping of consumer goods markets. It looks into current trends in market digitization, shifts in buyer conduct, and the effect of digital tools on shaping product range, item placement, and managing their overall existence. The objective of the piece is to explore the main directions of digital change in consumer goods sectors and formulate well-founded advice and plans for revising enterprise product stances, thus securing their rivalry, capable oversight of stock and product lifecycles, and improving interactions with customers through digital means and demand observation. To attain the article's objective and complete the assigned duties, a range of scholarly techniques were utilized: examination of academic and specialized publications, contrasting evaluation of local and global practices, content review of online platforms and promotional messaging, simulation, and crafting of strategic adjustment projections. Current theoretical avenues for establishing and strategically overseeing the product direction of firms in the digital sphere are examined. The shifts in digital reshaping of the consumer goods sector and its effect on purchaser conduct and the makeup of market need were investigated. The effect of digital innovations on handling the range, product lifespan, and their placement in the marketplace was established. The global and local practice of adjusting the offering strategy of firms under digital circumstances was examined, and effective patterns were pinpointed. Suggestions were formulated for the strategic adjustment of the product strategy of enterprises employing digital instruments and customer preference data. Furthermore, the suggested methods for tracking KPIs and evaluating the success of digital solution deployment can be utilized by executives to organize and fine-tune business procedures instantly.

**Keywords:** product policy, digital environment, digital platforms, consumer goods market, assortment, personalization, flexibility of assortment planning, strategic adaptation.



**Постановка проблеми.** Сучасні ринки споживчих товарів зазнають суттєвої трансформації під впливом цифрових технологій, що створює нові можливості та виклики для підприємств. Швидкий розвиток e-commerce, мобільних платформ, соціальних мереж і аналітики великих даних змінює поведінку споживачів, скорочує життєвий цикл товарів і підвищує вимоги до гнучкості управління асортиментом [1, с. 140]. Традиційні моделі товарної політики часто виявляються недостатньо адаптивними до швидких змін ринку, що призводить до втрати конкурентних переваг і зниження ефективності бізнесу.

З огляду на це виникає нагальна потреба у виробленні стратегічних підходів до пристосування товарної політики, які беруть до уваги цифровізацію процесів, злиття аналітики споживчого попиту та варіації персоналізації пропозицій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз останніх наукових досліджень свідчить про зростаючий інтерес наукової спільноти на адаптацію товарної політики в умовах цифрової трансформації. Так, О. Небилиця [1, с. 140] досліджував, як цифрові канали, CRM-системи та омніканальні рішення вплинули на збутову політику бізнесу, виділяючи модель «3К» для адаптації збуту. І. О. Радченко [2, с. 114] порівнював інструменти електронної комерції, маркетплейси, CRM та діджитал-маркетинг, що стають основою для адаптації торгових стратегій підприємств. С. Пивоваров, І. Перезовова, Г. Холодний [3, с. 673] наголошували, що гнучкість та впровадження цифрових технологій (включно з аналітикою даних і онлайн-послугами) є ключовими умовами успішних змін у товарній політиці. М. Матвеєв, Е. Кульчицька, Д. Зюбрик [4] виявили, що цифрова економіка формує нові моделі маркетингу (омніканальність, персоналізація, взаємодія з клієнтом) і виокремлює глобальні тренди адаптації.

Ю. М. Котельникова, Є. М. Петровська [5, с. 313] розглядали впровадження цифрових інструментів у стратегії просування, що тісно пов'язано з адаптацією товарної політики. О. Панкратова [6] продемонструвала, що цифрова трансформація потребує перегляду управлінських моделей, автоматизації та аналітики, що також зачіпає адаптацію товарної політики на підприємствах. А. Шлапак, О. Яценко, О. Іващенко, Н. Зарицька, В. Осадчук [7, с. 334] продемонстрували, як цифрові інновації та інвестиції змінюють структуру ринків і створюють виклики для

адаптації товарних стратегій компаній та національних ринкових моделей.

Y. Cheng, J. Zhao [8] досліджували, як цифрова трансформація сприяє змінам моделей маркетингу підприємств на основі даних великих китайських компаній і як інновації та цифрові технології змінюють маркетингові стратегії. А. Sharma [9] описував ключові тенденції та найкращі практики контент-маркетингу в епоху цифрової трансформації, зокрема персоналізацію, аналітику даних та інтеграцію AI для взаємодії зі споживачами. Її цінність полягає в практичних рекомендаціях щодо адаптації маркетингових підходів у цифровому середовищі. А.-А. А. Sharabati, А. А. А. Ali, М. І. Allahham, А. А. Hussein, А. F. Alheet, А. S. Mohammad [10] аналізували, як цифровий маркетинг і цифрова трансформація впливають на ефективність малих та середніх підприємств – включно зі стратегіями просування, поведінкою споживачів і ринковими результатами, що є важливим для розуміння товарної політики у цифровому середовищі. А. Т. Rosário, J. C. Dias [11] розглядали інтеграцію принципів сталості в цифровий маркетинг та електронну комерцію, аналізуючи, як споживачі реагують на цифрові промо-стратегії та екологічно орієнтовані продукти, що є важливою ланкою стратегічної адаптації товарної політики.

Попри значну кількість досліджень у сфері цифрової трансформації та маркетингових стратегій, питання стратегічної адаптації товарної політики фірм до нових цифрових умов залишається недостатньо опрацьованим.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Попри активне вивчення цифрової трансформації та маркетингових стратегій, низка аспектів стратегічної адаптації товарної політики підприємств лишається недостатньо опрацьованою. Зокрема, досі відсутні системні підходи до інтеграції цифрових технологій у всі елементи товарної політики. Також потребує детальнішого вивчення взаємозв'язок цифрової трансформації з поведінкою споживачів та їхніми сподіваннями.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження механізмів стратегічної адаптації товарної політики підприємств в умовах цифрової трансформації ринків споживчих товарів та розробка рекомендацій щодо інтеграції цифрових інструментів у процеси формування асортименту, позиціонування товарів і управління життєвим циклом продукції з метою підвищення конкурентоспроможності підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Цифрова трансформація стала визначальним чинником структурних змін на ринках споживчих товарів, зумовлюючи переосмислення традиційних моделей виробництва, збуту та комунікації з клієнтами [3, с. 673]. Характерною рисою сучасної споживчої поведінки стала омніканальність, тобто використання різних каналів взаємодії – від фізичних магазинів до маркетплейсів, соціальних мереж і мобільних додатків – у межах одного купівельного процесу. Споживач може ознайомитися з товаром онлайн, перевірити його наявність у фізичній точці продажу та здійснити покупку через мобільний додаток. Така інтеграція каналів підвищує вимоги до узгодженості товарної політики, цінової стратегії та комунікацій підприємства, що робить цифрову трансформацію ключовим чинником адаптації бізнесу до нових ринкових умов [5, с. 313].

Розвиток електронної комерції та маркетплейсів значно знизив бар'єри входу на ринок, що призвело до появи великої кількості альтернативних пропозицій і підвищило рівень цінової та нецінової конкуренції. У таких умовах підприємства, які не оновлюють асортимент, не враховують цифрові канали збуту та не використовують аналітичні інструменти для управління товарним портфелем, ризикують втратити ринкові позиції. Адаптація товарної політики передбачає перегляд підходів до формування асортименту, управління життєвим циклом продукції, позиціонування та диференціації товарів з урахуванням цифрових можливостей [8]. Використання даних про поведінку споживачів, персоналізація пропозицій, швидке тестування нових продуктів і гнучке управління запасами дозволяють підприємствам оперативно реагувати на зміни попиту та мінімізувати ризики.

Стратегічна модернізація товарної політики стає не лише інструментом підвищення ефективності діяльності, а й ключовою умовою збереження та розвитку конкурентних переваг підприємств у динамічному цифровому середовищі. У сучасній економічній науці формування та стратегічне управління товарною політикою підприємств у цифровому середовищі розглядається як комплексна взаємодія класичних маркетингових компонентів товарної політики з новими цифровими інструментами та технологіями. Так, дослідження *Marketing product policy in the digital economy* підкреслює, що цифрові технології, зокрема онлайн-канали збуту, мобільні застосунки, соціальні мережі та аналітика спожив-

чих даних, створюють нові можливості для адаптації товарної політики шляхом оптимізації виробничих та логістичних процесів, персоналізації пропозицій і розширення каналів продажу, що є критично важливим для довготривалого успіху компаній у цифровій економіці [3, с. 673].

У межах цифрової трансформації маркетингу і товарної політики важливо враховувати роль адаптивності та гнучкості стратегій, що дозволяють підприємствам ефективно реагувати на динамічні зміни зовнішнього середовища та споживчого попиту. Дослідження вказують, що інтеграція цифрових технологій у товарну політику впливає не лише на оперативні аспекти управління, а й формує нові вимоги до стратегічного планування, адаптивності бізнес-моделі та здатності компанії використовувати дані великих обсягів для управлінських рішень [12, с. 127].

Цифрова трансформація ринку споживчих товарів охоплює впровадження новітніх інформаційно-комунікаційних технологій у всі ланки комерційної діяльності, що суттєво змінює способи взаємодії підприємств та споживачів. Серед ключових тенденцій – стрімке розширення електронної комерції як основного каналу реалізації товарів, активне використання мобільних платформ для здійснення покупок та зростання ролі цифрових маркетингових інструментів (соціальні мережі, електронні рекомендаційні системи, цифрові рекламні кампанії). Ці процеси сприяють формуванню нової цифрової екосистеми споживання, у межах якої споживачі мають миттєвий доступ до широкого асортименту товарів, можуть оперативно порівнювати їх характеристики, ціни та відгуки інших покупців, що значно впливає на прийняття купівельних рішень [10].

Особливо виразно вплив цифрової трансформації відображається на структурі ринкового попиту. Завдяки доступу до великих обсягів даних про споживачів підприємства можуть краще прогнозувати зміни в попиті, адаптувати асортимент товарів і швидко реагувати на нові тренди. З одного боку, це сприяє зростанню нішевих ринків і розширенню довгого хвоста пропозицій; з іншого – посилює конкуренцію серед виробників та роздрібних мереж [11]. У підсумку цифрові технології сприяють не лише розширенню можливостей покупців, а й підвищенню вимог до підприємств щодо точності прийняття рішень, гнучкості асортиментної політики та оперативності управлінських реакцій на зміни споживчого попиту (табл. 1).

Таблиця 1

## Тенденції цифрової трансформації ринку споживчих товарів та їх вплив

Тенденція цифрової трансформації	Вплив на поведінку споживачів	Вплив на структуру ринкового попиту
Розвиток електронної комерції	Зростання онлайн-покупок, зменшення ролі фізичних магазинів, підвищення цінової чутливості	Збільшення частки онлайн-сегменту в загальному обсязі попиту, перерозподіл попиту між каналами збуту
Поширення мобільних додатків та мобільної комерції	Імпульсивність покупок, скорочення часу прийняття рішень, орієнтація на зручність	Зростання попиту на товари швидкого споживання, персоналізовані пропозиції
Використання Big Data та аналітики	Очікування персоналізованих рекомендацій, індивідуалізація досвіду споживання	Формування нішевих сегментів, збільшення попиту на індивідуалізовані продукти
Оmnіканальність	Поєднання онлайн- і офлайн-досвіду, використання кількох каналів для вибору та покупки	Ускладнення структури попиту, необхідність інтегрованого управління каналами
Соціальні мережі та цифровий контент	Зростання впливу відгуків, блогерів, цифрової репутації бренду	Посилення попиту на бренди з високим рівнем довіри та цифрової присутності
Автоматизація та цифрові платформи	Очікування швидкої доставки та сервісу 24/7	Підвищення вимог до логістики, зростання попиту на гнучкі формати обслуговування

Джерело: сформовано автором на основі [2, с. 114; 7-9]

Цифрові технології суттєво трансформують підходи до управління асортиментом підприємств, забезпечуючи перехід від інтуїтивного планування до аналітично обґрунтованого прийняття рішень. Використання систем Big Data, алгоритмів машинного навчання та CRM-платформ дозволяє підприємствам здійснювати глибоку сегментацію клієнтів, прогнозувати попит із високим рівнем точності та оптимізувати структуру товарного портфеля. У результаті управління асортиментом стає більш гнучким: підприємства можуть оперативнo вилучати нерентабельні позиції, тестувати нові продукти в цифрових каналах і швидко масштабувати успішні товарні рішення [12, с. 127].

Позиціонування стає більш диференційованим і динамічним, оскільки бренди можуть адаптувати комунікаційні повідомлення відповідно до поведінкових даних клієнтів. Таким чином, цифрові технології забезпечують підвищення точності стратегічних рішень щодо формування асортименту, управління життєвим циклом продукції та конкурентного позиціонування, що є ключовою умовою ефективної адаптації товарної політики підприємств у сучасному цифровому середовищі [13, с. 178].

Вітчизняний досвід показує, що українські компанії активно змінюють свої маркетингові

та товарні стратегії. Зокрема, аналіз трансформації маркетингової збутової політики українських підприємств 2022–2025 років виявив розробку адаптивної моделі «3К», що включає інтеграцію каналів взаємодії (онлайн та офлайн), персоналізованого контенту та безперервного клієнтського потоку з використанням CRM-систем і omnіканальних рішень [1, с. 140]. Автори [13, с. 17] виявили, що цифрові інструменти від електронної комерції до соціальних мереж та аналітики даних сприяють підвищенню конкурентоспроможності та прозорості бізнес-процесів.

На міжнародному рівні досвід великих компаній демонструє, як цифрова трансформація може впливати на всю товарну політику. Наприклад, провідні світові FMCG-компанії, такі як глобальна корпорація Unilever, активно використовують цифрові платформи, великі дані та штучний інтелект для модернізації своїх маркетингових стратегій, підвищення гнучкості асортиментного планування та поглибленого розуміння споживчого попиту на різних ринках. Партнерство Unilever із провайдером хмарних сервісів для створення AI-орієнтованої цифрової інфраструктури дозволяє компанії оптимізувати роботу з даними, прискорювати адаптацію асортименту і підвищувати швидкість реагування на зміни в попиті [14].

Інший міжнародний приклад – велика роздрібна мережа Colruyt Group з Бельгії, яка впроваджує автоматизацію та IoT-технології для удосконалення управління запасами й обслуговування клієнтів. Завдяки впровадженню цифрових технологій у магазинних операціях і логістиці компанія підвищує ефективність обслуговування та якість взаємодії з покупцями, що є частиною її стратегії адаптації товарної політики до цифрового середовища [15].

Успішні міжнародні моделі також включають використання генеративного штучного інтелекту для оптимізації виробництва маркетингового контенту, як це здійснює виробник продуктів Mondelez, створюючи AI-інструменти для прискорення циклів розвитку продукції та автоматизації рекламних кампаній на глобальних ринках. Такий підхід дозволяє зменшити витрати, скоротити час на запуск нових товарних рішень і адаптувати маркетингові стратегії до поведінкових даних споживачів [16].

Сучасні підприємства змушені інтегрувати цифрові канали у стратегічне планування товарної політики, що дозволяє забезпечити узгодженість усіх елементів асортименту та маркетингових комунікацій у різних каналах взаємодії зі споживачами. Інтеграція онлайн-магазинів, маркетплейсів, мобільних платформ та соціальних мереж у загальну стратегічну модель управління дозволяє підприємствам швидко адаптувати асортимент до зміни попиту та ринкових трендів. Водночас, широке застосування Agile-методик в управлінні асортиментом забезпечує гнучкість і швидкість прийняття рішень щодо зміни товарного портфеля [8]. Це дозволяє підприємствам оперативно реагувати на споживчі запити, тестувати нові продукти та коригувати наявні пропозиції відповідно до змін у ринковій кон'юнктурі та цифрових трендах.

Одним із ключових аспектів адаптації товарної політики є використання цифрових інструментів для персоналізації пропозицій та прогнозування попиту. До таких інструментів відносяться рекомендаційні системи, CRM-платформи та аналітичні інструменти для моніторингу поведінки клієнтів, що дозволяють формувати індивідуалізовані пропозиції у реальному часі. Прогнозування попиту на основі великих даних забезпечує оптимізацію запасів, підвищення ефективності асортиментного планування та швидке реагування на зміни в ринковому попиті [10].

У сукупності інтеграція цифрових каналів, застосування гнучких методик управління,

впровадження інновацій та використання цифрових інструментів дозволяє підприємствам здійснювати стратегічну адаптацію товарної політики, що забезпечує підвищення конкурентоспроможності та ефективності бізнесу у цифрову епоху (рис. 1).

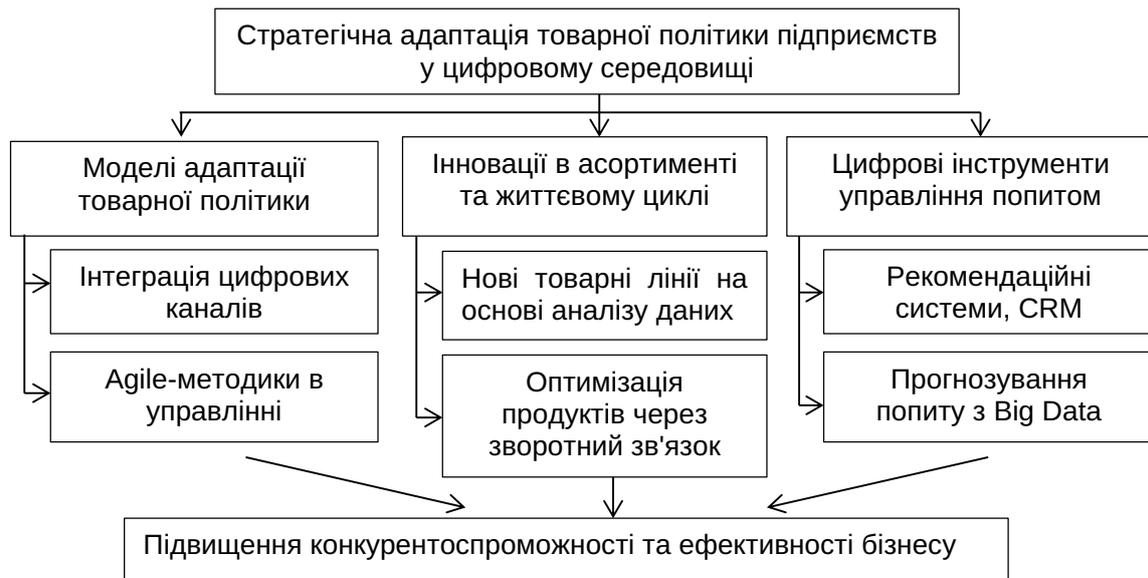
Адаптивна стратегія товарної політики передбачає формування гнучкого асортименту, який оперативно реагує на зміни ринкового попиту та цифрових тенденцій. Це включає постійний аналіз ринкових даних, тестування нових продуктів та своєчасне вилучення неефективних товарів. Важливо також створювати цифрові точки контакту зі споживачами через онлайн-магазини, мобільні додатки, маркетплейси та соціальні мережі, що забезпечує безперервну взаємодію з клієнтами та підвищує лояльність [10].

Персоналізація пропозицій та комунікацій стає ключовим чинником підвищення конверсії та залучення клієнтів. Використання цифрових інструментів дозволяє коригувати асортимент і позиціонування товарів у режимі реального часу, адаптуючи стратегії управління життєвим циклом продукції до змін у споживчому попиті. Це включає динамічне оновлення товарних ліній, тестування нових продуктів та активне використання зворотного зв'язку від клієнтів [13, с. 17].

Для забезпечення результативності впроваджених стратегій необхідно визначити ключові показники ефективності (KPI), серед яких обсяг продажів, конверсія онлайн-каналів та рівень задоволеності клієнтів. Використання аналітичних панелей та дашбордів дозволяє оперативно відстежувати ці показники, проводити коригування стратегій і своєчасно виявляти слабкі місця у товарній політиці підприємства. Такий підхід забезпечує постійну оптимізацію асортименту та комунікацій, що підвищує конкурентоспроможність підприємства на цифровому ринку [17, с. 107].

Основні рекомендації та стратегії адаптації товарної політики підприємства представлено у табл. 2.

Сучасні тенденції включають інтеграцію омніканальних продажів, що дозволяє поєднувати офлайн і онлайн-канали, забезпечуючи безперервний контакт зі споживачами та гнучке управління асортиментом. Персоналізація пропозицій за допомогою CRM-систем, рекомендаційних платформ та аналітики поведінки клієнтів стає ключовим фактором підвищення лояльності та конверсії. Одночасно використання великих даних і штучного



**Рис. 1. Модель стратегічної адаптації товарної політики підприємства в умовах цифрової трансформації**

*Джерело: сформовано автором*

Таблиця 2

**Напрями стратегічної адаптації товарної політики з цифровими інструментами**

Напрями	Ключові заходи	Цифрові інструменти / методи
Інтеграція цифрових каналів у стратегічне планування	Узгодження асортименту та комунікацій в усіх каналах; оперативне тестування нових продуктів	Онлайн-магазини, маркетплейси, мобільні додатки, соціальні мережі
Використання аналітики та прогнозування попиту	Відстеження поведінки споживачів; планування оптимального асортименту; прогнозування попиту	Big Data, AI, аналітичні платформи, CRM-системи
Персоналізація пропозицій та управління життєвим циклом товарів	Формування індивідуальних пропозицій; адаптація асортименту у реальному часі; продовження життєвого циклу	Рекомендаційні системи, CRM, аналітика поведінки клієнтів, A/B-тестування
Автоматизація управління запасами та логістики	Планування поставок; оптимізація запасів; скорочення витрат	ERP-системи, автоматизовані логістичні платформи, цифрові склади
Моніторинг та оцінка ефективності стратегій	Визначення KPI; аналіз результатів; коригування стратегій	Аналітичні панелі, дашборди, системи звітності, KPI-моніторинг

*Джерело: сформовано автором на основі [11; 17, с. 107]*

інтелекту для прогнозування попиту дозволяє підприємствам планувати асортимент і ресурси з високою точністю, знижуючи ризики дефіциту або надлишкових запасів [7, с. 334].

Підприємства повинні формувати гнучкий асортимент, впроваджувати цифрові платформи та аналітику у процес ухвалення

рішень. Такий підхід дає змогу збільшити конкурентоздатність, укріпити позиції на ринку в умовах цифрової економіки.

**Висновки.** Дослідження засвідчило, що цифрова трансформація є головним фактором оновлення продуктової політики компаній у поточних ринкових обставинах. Запрова-

дження цифрових шляхів, аналітики великих обсягів даних, технологій ШІ та систем CRM дає змогу гарантувати гнучкість асортименту, індивідуалізацію пропозицій та дієве управління життєвим циклом продукції.

Розробка гнучких тактик та рекомендацій включає: формування плинного асортименту, впровадження цифрових платформ у процес прийняття рішень, індивідуалізацію пропо-

зицій, нагляд за життєвим циклом товару в реальному часі та визначення ефективності запроваджених рішень. Використання цих механізмів створює системну модель стратегічного пристосування, яка забезпечує зростання конкурентоздатності компаній, надійне керування товарною політикою та стабільне розташування на ринку споживчих товарів у цифрову добу.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Небилиця О. Трансформація маркетингової збутової політики підприємств в умовах цифровізації та зміни споживчих пріоритетів: досвід українських компаній у 2022–2025 роках. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. Випуск 342. № 3(1). С. 140-144. URL: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(1\)-20](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(1)-20) (дата звернення: 17.02.2026).
2. Радченко І. О. Практики цифровізації торгівельної діяльності в Україні та світі. *Економіка і регіон*. 2025. № 2(97). С. 114-122. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2025.2\(97\).3795](https://doi.org/10.26906/EiR.2025.2(97).3795).
3. Пивоваров С., Перезова І., Холодний Г. Особливості реалізації маркетингової товарної політики підприємства в сучасних умовах. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. Випуск 336(6). С. 673-678. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-336-101> (дата звернення: 17.02.2026).
4. Матвеев М., Кульчицька Е., Зюбрик Д. Трансформація маркетингових стратегій підприємств в умовах цифрової економіки: український та світовий контексти. *Вісник Львівського університету*. Серія економічна. 2025. Випуск 68. DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2025.68.0.6814>.
5. Котельникова Ю. М., Петровська Є. М. Цифрова трансформація маркетингової стратегії просування підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. № 2. С. 313-316. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-2-60>.
6. Панкратова О. Цифровізація як сучасний тренд розвитку менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2021. Впуск 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-55>.
7. Shlapak A., Yatsenko O., Ivashchenko O., Zarytska N., Osadchuk V. Digital transformation of international trade in the context of global competition: technological innovations and investment priorities. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2023. Том 6, № 53. С. 334–347. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcscptp.6.53.2023.4241>.
8. Cheng Y., Zhao J. Enterprise marketing models: Mechanisms of digital transformation. *Finance Research Letters*. 2025. Volume 72, 106485. URL: <https://doi.org/10.1016/j.frl.2024.106485> (дата звернення: 17.02.2026).
9. Sharma A. Content Marketing in the Digital Transformation Era: Trends and Best Practices. *Proceedings*. 2024. Vol. 101(1). 7. URL: <https://doi.org/10.3390/proceedings2024101007> (дата звернення: 17.02.2026).
10. Sharabati, A.-A. A., Ali, A. A. A., Allahham, M. I., Hussein, A. A., Alheet, A. F., & Mohammad, A. S. The Impact of Digital Marketing on the Performance of SMEs: An Analytical Study in Light of Modern Digital Transformations. *Sustainability*. 2024. Vol. 16(19). 8667. URL: <https://doi.org/10.3390/su16198667> (дата звернення: 17.02.2026).
11. Rosário A. T., Dias J. C. The Role of Digital Marketing in Shaping Sustainable Consumption: Insights from a Systematic Literature Review. *Sustainability*. 2025. Vol. 17(17). 7784. URL: <https://doi.org/10.3390/su17177784> (дата звернення: 17.02.2026).
12. Кирильєва Л., Поливана Л., Кащена Н., Наумова Т., Акімова Н. Організаційні аспекти формування інформаційно-аналітичного сервісу управління підприємствами торгівлі в період цифровізації. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2023. № 3(50). С. 127–138. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcscptp.3.50.2023.3996>.
13. Stasitskyi I., Balyk U., Stets O. Impact of Digital Technologies on Brand Product Strategy Development in Ukraine's Oil-and-Fat Market. *The American Journal of Management and Economics Innovations*. 2025. Vol. 7(8). P. 17–29. URL: <https://doi.org/10.37547/tajmei/Volume07Issue08-02> (дата звернення: 17.02.2026).
14. Woollacott E. 'We must lead this shift' Unilever taps Google Cloud to supercharge business transformation and pioneer 'agentic commerce'. 2026. URL: <https://www.itpro.com/business/digital-transformation/we-must-lead-this-shift-unilever-taps-google-cloud-to-supercharge-business-transformation-and-pioneer-agentic-commerce> (дата звернення: 17.02.2026).
15. Dero B. Tech Is in Our DNA: The Colruyt Group Keeps It Cool With Automation. URL: <https://deloitte.wsj.com/cio/tech-is-in-our-dna-the-colruyt-group-keeps-it-cool-with-automation-934d1615> (дата звернення: 17.02.2026).

16. DiNapoli J. Oreo-maker Mondelez to use new generative AI tool to slash marketing costs. 2025. URL: <https://www.reuters.com/business/media-telecom/oreo-maker-mondelez-use-new-generative-ai-tool-slash-marketing-costs-2025-10-24/> (дата звернення: 17.02.2026).

17. Дворник О. Стратегії, виклики та успішні практики в епоху цифрової трансформації бізнесу. *Development Service Industry Management*. 2023. № 4. С. 107-111. DOI: <https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4>.

#### REFERENCES:

1. Nebylytsia O. (2025) Transformatsiia marketynhovoї zbutovoї polityky pidpriemstv v umovakh tsyfrovizatsii ta zminy spozhyvchykh priorityetiv: dosvid ukraïnskykh kompanii u 2022–2025 rokakh [Transformation of marketing and sales policy of enterprises in the context of digitalization and changing consumer priorities: experience of Ukrainian companies in 2022–2025]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. Economic Sciences, vol. 342 no. 3(1), pp. 140-144. Available at: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(1\)-20](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(1)-20) (accessed February 17, 2026).

2. Radchenko I. O. (2025) Praktyky tsyfrovizatsii torhovelnoi diialnosti v Ukraini ta sviti [Organizational aspects of the formation of an information and analytical service for the management of trade enterprises in the period of digitalization]. *Ekonomika i rehion – Economics and Region*, no. 2(97), pp. 114-122. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2025.2\(97\).3795](https://doi.org/10.26906/EiR.2025.2(97).3795).

3. Pyvovarov S., Perevozova I., Kholodnyi H. (2024) Osoblyvosti realizatsii marketynhovoї tovarnoi polityky pidpriemstva v suchasnykh umovakh [Features of the implementation of the enterprise's marketing product policy in modern conditions]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, vol. 336(6), pp. 673-678. Available at: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-336-101> (accessed February 17, 2026).

4. Matveiev M., Kulchytska E., Ziubryk D. (2025) Transformatsiia marketynhovykh stratehii pidpriemstv v umovakh tsyfrovoi ekonomiky: ukraïnskyi ta svitovi konteksty [Transformation of marketing strategies of enterprises in the digital economy: Ukrainian and global contexts]. *Visnyk Lvivskoho universytetu – Lviv University Bulletin. Serii ekonomichna*, vol. 68. DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2025.68.0.6814>.

5. Kotelnikova Yu. M., Petrovska Ye. M. (2025) Tsyfrova transformatsiia marketynhovoї stratehii prosuvannia pidpriemstva [Digital transformation of the marketing strategy of the enterprise promotion]. *Ukraiïnskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniki – Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, no. 2, pp. 313-316. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-2-60>.

6. Pankratova O. (2021) Tsyfrovizatsiia yak suchasnyi trend rozvytku menedzhmentu [Digitalization as a modern trend in management development]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-55>.

7. Shlapak A., Yatsenko O., Ivashchenko O., Zarytska N., Osadchuk V. (2023) Digital transformation of international trade in the context of global competition: technological innovations and investment priorities. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky – Financial and credit activities: problems of theory and practice*, vol. 6, no. 53, pp. 334–347. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptop.6.53.2023.4241>.

8. Cheng Y., Zhao J. (2025) Enterprise marketing models: Mechanisms of digital transformation. *Finance Research Letters*, vol. 72, 106485. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.frl.2024.106485> (accessed February 17, 2026).

9. Sharma A. (2024) Content Marketing in the Digital Transformation Era: Trends and Best Practices. *Proceedings*, vol. 101(1), 7. Available at: <https://doi.org/10.3390/proceedings2024101007> (accessed February 17, 2026).

10. Sharabati, A.-A. A., Ali, A. A. A., Allahham, M. I., Hussein, A. A., Alheet, A. F., & Mohammad, A. S. (2024) The Impact of Digital Marketing on the Performance of SMEs: An Analytical Study in Light of Modern Digital Transformations. *Sustainability*, vol. 16(19), 8667. Available at: <https://doi.org/10.3390/su16198667> (accessed February 17, 2026)).

11. Rosário A. T., Dias J. C. (2025) The Role of Digital Marketing in Shaping Sustainable Consumption: Insights from a Systematic Literature Review. *Sustainability*, № ol. 17(17). 7784. Available at: <https://doi.org/10.3390/su17177784> (accessed February 17, 2026).

12. Kyrylieva L., Polyvana L., Kashchena N., Naumova T., Akimova N. (2023) Orhanizatsiini aspekty formuvannia informatsiino-analitychnoho servisu upravlinnia pidpriemstvamy torhivli v period tsyfrovizatsii [Organizational aspects of the formation of an information and analytical service for the management of trade enterprises in the period of digitalization]. *Finansovokredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky – Financial Credit Activities: Problems of Theory and Practice*, no. 3(50), pp. 127–138. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptop.3.50.2023.3996>.

13. Stasitskyi I., Balyk U., Stets O. (2025) Impact of Digital Technologies on Brand Product Strategy Development in Ukraine's Oil-and-Fat Market. *The American Journal of Management and Economics Innovations*, vol. 7(8), pp. 17–29. Available at: <https://doi.org/10.37547/tajmei/Volume07Issue08-02> (accessed February 17, 2026).

14. Woollacott E. 'We must lead this shift' Unilever taps Google Cloud to supercharge business transformation and pioneer 'agentic commerce'. 2026. Available at: <https://www.itpro.com/business/digital-transformation/we-must-lead-this-shift-unilever-taps-google-cloud-to-supercharge-business-transformation-and-pioneer-agentic-commerce> (accessed February 17, 2026).

15. Dero B. (2026) Tech Is in Our DNA': The Colruyt Group Keeps It Cool With Automation. Available at: <https://deloitte.wsj.com/cio/tech-is-in-our-dna-the-colruyt-group-keeps-it-cool-with-automation-934d1615> (accessed February 17, 2026).

16. DiNapoli J. (2025) Oreo-maker Mondelez to use new generative AI tool to slash marketing costs. Available at: <https://www.reuters.com/business/media-telecom/oreo-maker-mondelez-use-new-generative-ai-tool-slash-marketing-costs-2025-10-24/> (accessed February 17, 2026).

17. Dvornyk O. (2023) Stratehii, vyklyky ta uspishni praktyky v epokhu tsyfrovoy transformatsii biznesu [Strategies, challenges and successful practices in the era of digital business transformation]. *Development Service Industry Management*, no. 4, pp. 107–111. DOI: <https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4>.

Дата надходження статті: 25.02.2026

Дата прийняття статті: 16.03.2026

Дата публікації статті: 24.03.2026