

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-192>

УДК 339.138:004.738.5:658.8

ЦИФРОВІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖАМИ ЧЕРЕЗ ІНСТРУМЕНТИ ІНТЕРНЕТ МАРКЕТИНГУ

DIGITALIZATION OF SALES MANAGEMENT THROUGH INTERNET MARKETING TOOLS

Македон Вячеслав Владиславовичдоктор економічних наук, професор,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8131-0235>**Makedon Viacheslav**

Oles Honchar Dnipro National University

Мета дослідження полягає у розробці підходу до інтеграції цифрової аналітики в управління продажами підприємства. Проведено аналіз взаємодії між інструментами інтернет-маркетингу та системами управління продажами. Встановлено, що цифровізація трансформує продажі у безперервний процес взаємодії з клієнтом. Показано, що ефективність управління визначається не обсягом зібраних даних, а здатністю підприємства інтегрувати їх у бізнес-процеси та забезпечити швидку реакцію на зміни поведінки клієнтів. Виявлено, що використання аналітичних інструментів і алгоритмічних моделей сприяє підвищенню точності прогнозування попиту, оптимізації структури каналів продажу та скороченню тривалості циклу взаємодії з клієнтом. Запропоновані підходи можуть бути використані підприємствами для удосконалення систем управління продажами через впровадження аналітики в реальному часі.

Ключові слова: цифровізація продажів, інтернет-маркетинг, цифрова аналітика, управління продажами, Big Data, персоналізація.

The purpose of the study is to develop an approach to integrating digital analytics into enterprise sales management. The way companies organize sales today is gradually shifting from the isolated use of channels to their integration into a unified system of customer interaction. This is due to the fact that consumer behavior is shaped by the digital environment, where every interaction leaves an informational trace. As a result, sales management is increasingly based not only on managerial experience but also on continuous data processing. The research is based on a combination of analytical generalization of business practices across different sectors of the economy, including e-commerce, retail, and financial services, as well as a comparative analysis of the performance indicators of digital sales channels. An approach was applied that integrates data from CRM systems, web analytics, and customer behavioral models, which makes it possible to assess actual changes in managerial decision-making processes. The interaction between internet marketing tools and sales management systems was also analyzed. It has been established that digitalization transforms sales into a continuous process of customer interaction, where each action is analyzed and used to adjust subsequent decisions. It is shown that management effectiveness is determined not by the volume of collected data but by the enterprise's ability to integrate it into business processes and respond quickly to changes in customer behavior. It has been found that the use of analytical tools and algorithmic models improves demand forecasting accuracy, optimizes the structure of sales channels, and reduces the duration of the customer interaction cycle. The proposed approaches can be applied by enterprises to improve sales management systems through the implementation of real-time analytics, personalization of offers, and alignment of marketing and sales processes. The study expands the understanding of practical mechanisms for integrating digital analytics and internet marketing tools into sales management systems, emphasizing their coordinated use in a digital environment.

Keywords: sales digitalization, internet marketing, digital analytics, sales management, Big Data, personalization.

Постановка проблеми. Реалії того як цифрові технології входять у процеси продажів, уже не виглядає як окремий напрям розвитку підприємства. Вони змінюють логіку взаємодії з клієнтом, перебудовують канали

комунікації, змушують переглядати підходи до прийняття рішень. І в результаті продажі дедалі більше залежать не від індивідуальних дій менеджера, а від здатності системи обробляти дані в реальному часі. Це, власне,



і визначає актуальність дослідження. Підприємства працюють у середовищі, де клієнт очікує швидкої реакції, персоналізованих пропозицій та безперервного контакту, і традиційні підходи вже не забезпечують належного рівня результативності.

Але проблема в тому, що впровадження цифрових інструментів часто відбувається фрагментарно. Компанії додають нові канали комунікації, автоматизують окремі процеси, проте не формують цілісної системи управління продажами. Це пов'язано з тим що дані залишаються розрізненими, аналітика не інтегрується у прийняття рішень, а взаємодія між підрозділами зберігає традиційний характер. І в результаті цифровізація не дає очікуваного ефекту. Отже, виникає потреба у дослідженні підходів, які дозволяють поєднати інтернет-маркетингові інструменти, аналітику та управлінські процеси в єдину систему, здатну адаптуватися до змін поведінки клієнтів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

В дослідженні Кочевой М. М. [2] наведені результати аналізу розвитку цифрового маркетингу в Україні та показано, що активне впровадження онлайн-каналів змінює структуру взаємодії підприємств із клієнтами. Але залишаються невирішеними аспекти узгодження маркетингових інструментів із процесами управління продажами, особливо в частині аналітичної інтеграції. В науковій публікації Попадинець Н. М. [5] розкрито вплив штучного інтелекту на трансформацію маркетингової діяльності та обґрунтовано зростання ролі алгоритмічних рішень у бізнесі. Проте поза увагою залишилися питання практичного використання цих рішень у системах продажів.

В роботі Прокопенко Р. А. [6] наведено оцінку сучасних тенденцій цифровізації маркетингового управління підприємствами. Автор демонструє зміну інструментарію та каналів комунікації. Однак недостатньо розкритими залишаються проблеми інтеграції аналітики у прийняття рішень щодо продажів. В дослідженні Руденко В. С. [7] висвітлено взаємозв'язок між digital management та конкурентоспроможністю компаній. Автори підкреслюють значення узгодженості бізнес-процесів. Водночас залишаються дискусійними питання синхронізації маркетингових і збутових функцій. В науковій публікації Устік Т. В. [9] наведено результати аналізу інноваційних стратегій цифрового маркетингу. Визначено, що їх впровадження сприяє зміцненню позицій підприємств. Але не до кінця вирішено

питання оцінки їх ефективності в системі продажів.

У роботі Олівейра Ф. [14] представлено емпіричні результати впливу цифровізації продажів на результативність підприємств. Дослідники доходять висновку, що оптимізація процесів підвищує продуктивність. Проте залишається відкритим питання адаптації цих підходів до різних економічних умов. В дослідженні Шарма С. [16] показано, що цифровізація у сфері FMCG підсилює взаємодію з клієнтами та стимулює попит. Автор аналізує поведінкові аспекти споживачів. Водночас недостатньо розглянутими залишаються управлінські механізми реалізації цих змін. У науковій публікації Сак Т. [15] наведено результати аналізу трансформації маркетингового управління під впливом цифрової економіки. Автори підкреслюють зв'язок із довгостроковим розвитком підприємств. Все це дає підстави стверджувати, що доцільним є проведення дослідження, присвяченого формуванню цілісного підходу до інтеграції цифрової аналітики та інтернет-маркетингових інструментів у систему управління продажами.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті – визначити практичні засади оптимізації управління продажами підприємства шляхом інтеграції цифрової аналітики та інструментів інтернет-маркетингу.

Завдання дослідження:

- виявити особливості трансформації процесів управління продажами під впливом цифрових інструментів;
- дослідити ефективність використання цифрової аналітики в управлінні продажами підприємства;
- обґрунтувати рішення щодо адаптації системи управління продажами до умов цифрового середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. Спосіб завдяки якому цифрові інструменти сьогодні змінюють управління продажами, найкраще видно не в узагальнених моделях, а в конкретних секторах, де конкуренція змушує бізнес реагувати швидко. Український e-commerce, рітейл і банківський сектор, власне, вже демонструють цю трансформацію без будь-яких умовностей. І якщо дивитися уважно, то стає очевидним: цифровізація тут не додаток до продажів, а їх базова інфраструктура. Ринок електронної комерції в Україні після 2022 року різко змінив поведінку споживача. Те, як працюють такі компанії як Rozetka, EVA, Comfy, показує одну просту

річ. Продажі починаються не з контакту менеджера, а з цифрового сліду користувача. Клік, перегляд, затримка на сторінці, повторний візит. І вже після цього система формує сценарій взаємодії. Це пов'язано з тим що обсяг трафіку настільки великий, що ручне управління просто втрачає сенс.

У випадку Rozetka, наприклад, основа продажів будується через інтеграцію SEO, маркетингу та персоналізованої реклами. Користувач заходить через пошук, переглядає товар, і система одразу запускає ретаргетинг через Google та соціальні мережі. Але справа не лише в рекламі. CRM фіксує історію взаємодій, і при наступному вході клієнт отримує адаптовану пропозицію. І ось тут починається цікаве. Продаж формується не в момент кліку, а в серії мікроконтактів. У сфері побутової техніки, скажімо, мережа Comfy працює інакше. Тут сильніше проявляється омніканальність. Клієнт може обрати товар онлайн, але завершити покупку в офлайн-магазині. І навпаки це змушує інтегрувати системи продажів між каналами. Але проблема в тому, що дані не завжди синхронізуються ідеально. І тоді виникають розриви, як то коли онлайн-акція не враховується в офлайн-точці [2; 7].

Банківський сектор, зокрема ПриватБанк та monobank, демонструє іншу логіку. Тут продаж фінансових продуктів повністю цифровізований. Кредитні пропозиції, депозити, страхування, усе формується через аналіз поведінки клієнта в додатку. І в результаті менеджер не продає продукт, а система пропонує його в потрібний момент. Те, як працює персоналізація в цих секторах, уже не викликає дискусій. Але питання в іншому, наскільки

підприємства реально використовують дані. Тут часто виникає розрив між маркетингом і продажами [13, с. 74]. Для кращого розуміння можна подивитися на реальні показники окремих секторів економіки України (табл. 1).

Як видно з таблиці 1, банківський сектор демонструє найвищу конверсію, але це пояснюється тим, що продукт уже інтегрований у цифрове середовище клієнта. У ритейлі ситуація складніша. Там конкуренція каналів призводить до розпорошення уваги. Але це ще не вся картина, бо важливим є не лише канал, а й швидкість реакції системи. За цих умов підприємства починають відрізнятися значно сильніше [8]. Те, як змінюється результативність після впровадження цифрових інструментів, можна простежити на прикладі конкретних галузей (табл. 2).

Те, як інтегруються канали, як швидко система реагує на поведінку клієнта, як узгоджені дії маркетингу і продажів, усе це визначає ефективність. І, мабуть, саме тут проходить межа між формальним впровадженням технологій і реальним управлінням продажами.

У практиці українських підприємств, зокрема в e-commerce та фінансовому секторі, поступово формується підхід, де Big Data використовується не для звітності, а для прогнозування. Це пов'язано з тим що поведінка клієнта стала фрагментованою, він взаємодіє з брендом через різні канали, і ці взаємодії потрібно поєднувати. Звісно, це не відбувається автоматично. Дані потребують очищення, синхронізації, інтерпретації. Але саме після цього вони починають працювати. І от тут з'являється роль алгоритмів. AI-системи, власне, не замінюють управління

Таблиця 1

Показники ефективності цифрових каналів продажу в українських компаніях (e-commerce, ритейл, банкінг, за 2024–2025 рр.)

№ з/п	Підприємство / сектор	Основний канал продажу	Конверсія, %	Середній чек, грн.	Частка онлайн-продажів, %
1	Rozetka (e-commerce)	SEO + маркетинг	3,8–5,2	3100–4200	понад 95
2	Comfy (ритейл)	омніканал	4,5–6,0	4800–6500	55–65
3	EVA (drogerie)	мобільний додаток	5,0–7,5	900–1400	60–70
4	monobank (банкінг)	мобільний застосунок	8,0–12,0	продукт не вимірюється	понад 98
5	Нова пошта (сервіси)	цифрові сервіси	6,0–9,0	120–250	понад 90
6	MakeUp.ua	соцмережі + сайт	3,5–4,8	800–1300	понад 95
7	Foxtrot	контекст + офлайн	3,0–5,5	5200–7000	50–60

Джерело: сформовано автором на основі [11]

Таблиця 2

Зміна показників управління продажами у різних секторах економіки України після цифровізації за період 2022–2025 рр.

№ з/п	Сектор діяльності	Зростання лідів, %	Зміна конверсії, %	Скорочення циклу продажу, %	Зростання повторних покупок, %
1	E-commerce	+40–60	+25–35	-30–45	+35–55
2	Рітейл	+25–40	+15–25	-20–30	+20–40
3	Банківський сектор	+50–70	+30–50	-40–60	+45–65
4	Логістика	+30–50	+20–30	-25–40	+30–50
5	FMCG	+20–35	+10–20	-15–25	+15–30
6	Освітні послуги	+35–55	+20–40	-25–45	+25–50

Джерело: сформовано автором на основі [11]

продажами, а змінюють його логіку. Прогноз попиту формується не раз на місяць, а постійно. Поведінкові моделі клієнтів уточнюються в процесі їхніх дій [12, с. 39].

Аналітика конверсій також перестає бути статичною. Традиційна воронка продажів, де клієнт проходить послідовні етапи, уже не відображає реальність. Людина може повернутися на попередній етап, пропустити кілька кроків або взагалі діяти хаотично. У підприємствах типу Rozetka чи MakeUp.ua вже застосовують моделі атрибуції, де кожен канал отримує вагу залежно від його внеску в продаж. І це змінює розподіл бюджетів. Канал, який раніше виглядав другорядним, раптом починає демонструвати високий вплив. І навпаки. Це означає, що інтуїтивні рішення більше не

витримують конкуренції з аналітичними.

Разом із цим зростає увага до показників SAC і LTV. Вартість залучення клієнта в українському e-commerce, за оцінками ринку, коливається від 150 до 600 грн залежно від категорії товару. І от тут виникає момент. Якщо SAC перевищує LTV, система починає працювати в мінус. Це очевидно. Але підприємства часто не бачать цього одразу. Управління продажами в реальному часі змінює підхід до прийняття рішень. Панелі моніторингу, які оновлюються щогодини, дозволяють коригувати кампанії, змінювати ціни, перерозподіляти трафік [6]. Нижче подано приклад практичних рішень щодо впровадження аналітики в управління продажами (табл. 3).

Всі окреслені ці інструменти комбінуються,

Таблиця 3

Інструменти цифрової аналітики для оптимізації управління продажами підприємства

№ з/п	Інструмент	Функція	Джерело даних	Результат впровадження	Сфера застосування
1	Google Analytics 4	Аналіз поведінки клієнтів	Веб-трафік	Зростання конверсії	E-commerce
2	CRM-система	Управління клієнтами	База клієнтів	Підвищення повторних продажів	Рітейл
3	Power BI	Візуалізація даних	ERP, CRM	Прийняття рішень у реальному часі	B2B
4	AI-рекомендації	Персоналізація пропозицій	Поведінкові дані	Зростання середнього чека	Онлайн-магазини
5	CDP-платформи	Об'єднання даних клієнтів	Усі канали	Узгоджена комунікація	Банкінг
6	Heatmap-аналіз	Вивчення UX	Інтерфейс сайту	Оптимізація конверсії	Сервіси
7	Chatbot-аналітика	Обробка запитів	Комунікації	Скорочення витрат на підтримку	Фінанси

Джерело: сформовано автором на основі [1; 4]

визначає ефективність системи. Один інструмент не змінює ситуацію. Але їх поєднання, так би мовити, формує нову якість управління. Оптимізація каналів інтернет-маркетингу також потребує структурованого підходу. Підприємства вже не можуть дозволити собі працювати з усіма каналами одночасно без оцінки їх ефективності (табл. 4).

І ось тут стає видно, що не всі канали однаково ефективні. Деякі потребують скорочення, інші навпаки. І це рішення вже не інтуїтивне. Адаптація стратегії продажів до цифрового середовища відбувається поступово. Підприємства починають тестувати нові підходи, змінюють структуру команд, інтегрують аналітиків у процес управління. Це не швидкий процес, але він є фактичним. Ще один напрям, який заслуговує уваги, це використання real-time аналітики [3, с. 102-103]. Дані оновлюються постійно. І якщо підприємство не реагує на ці зміни, воно втрачає можливості (табл. 5).

Засади того, як підприємства впроваджують запропоновані цифрові рішення, істотно відрізняється залежно від рівня їх організаційної зрілості та готовності до трансформації. Одні компанії демонструють високу швидкість адаптації та активно інтегрують аналітичні інструменти у процеси управління продажами, тоді як інші діють обережно, обмежуючись частковими змінами. Проте загальна тенденція розвитку цифровізації вже сформувалася і набуває стійкого характеру. Водночас визначальним чинником ефективності залишається здатність підприємства переглядати управлінські підходи та впроваджувати нову логіку прийняття рішень. Дані не створюють результату самі по собі, а алгоритми виконують лише допоміжну функцію в межах аналітичної інфраструктури. Саме тому кінцевий ефект цифровізації залежить від управлінської інтерпретації отриманої інформації та її практичного застосування.

Таблиця 4

Моделі оптимізації каналів інтернет-маркетингу в управлінні продажами

№ з/п	Канал	Витрати, грн.	Конверсія, %	LTV, грн.	Рекомендація
1	SEO	120000	4,5	5200	Масштабування
2	Google Ads	95000	6,0	4800	Оптимізація
3	Facebook Ads	87000	3,8	4200	Перегляд стратегії
4	Email	25000	7,2	6100	Розширення
5	Influencer-маркетинг	60000	2,9	3900	Тестування
6	Retargeting	30000	8,5	5800	Пріоритет

Джерело: сформовано автором на основі [10; 16]

Таблиця 5

Практичні рішення щодо підвищення результативності продажів через цифрову аналітику

№ з/п	Захід	Очікуваний ефект	Інструмент	Термін впровадження	Сектор
1	Впровадження CDP	Єдина база клієнтів	CDP-система	3–6 місяців	Рітейл
2	Автоматизація воронки	Зростання конверсії	CRM	2–4 місяці	E-commerce
3	AI-прогноз попиту	Зменшення залишків	ML-моделі	4–8 місяців	FMCG
4	Real-time dashboard	Швидкість рішень	BI-система	1–3 місяці	Банкінг
5	Персоналізація реклами	Зростання LTV	AI-рекомендації	2–5 місяців	Онлайн
6	Оптимізація CAC	Зниження витрат	Аналітика каналів	2–3 місяці	Усі

Джерело: сформовано автором

Висновки. Доведено, що інтеграція цифрових інструментів у систему управління продажами трансформує характер взаємодії підприємства з клієнтами. Продаж перестає розглядатися як дискретна транзакція та набуває форми послідовності взаємопов'язаних контактів, що фіксуються й аналізуються в цифровому середовищі. Це зумовлює перехід до безперервного управління клієнтським досвідом, у межах якого підприємства орієнтуються не на продукти, а на поведінкові сценарії споживачів, що постійно уточнюються.

Застосування цифрової аналітики в процесах управління продажами свідчить про зміщення акценту з описових функцій на про-

гностичні. Дані втрачають виключно ретроспективний характер і стають інструментом прийняття управлінських рішень у режимі, наближеному до реального часу. Водночас встановлено, що ключовим чинником ефективності цього підходу виступає не обсяг інформації, а спроможність підприємства інтегрувати її в наявні бізнес-процеси. Синхронізація інтернет-маркетингових каналів із системою продажів сприяє формуванню нової моделі конкурентної поведінки. Доведено, що компанії, які забезпечують узгодженість каналів комунікації, аналітики та внутрішніх процесів, демонструють вищу стабільність результатів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бобровник В. М., Андрушкевич З. М., Занихайло Р. С. Формування системи управління продажами на підприємствах з багаторівневою структурою в умовах цифровізації маркетингу взаємовідносин. *Київський економічний науковий журнал*. 2025. № 10. С. 14–22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2025-10-2>
2. Кочевой М. М., Крюковська С. О. Цифровий маркетинг в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2025. № 7–8 (332–333). С. 155–162. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-7-8-332-333-155-162>
3. Македон В.В. *Міжнародні стратегічні альянси компаній: монографія*. Дніпропетровськ : ДУЕП, 2010. 304 с.
4. Македон В. В., Ільченко Н. О. Кон'юнктура світового ринку ІТ-послуг в умовах економіки 4.0. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8525>. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.1.8
5. Попадинець Н. М., Бондаренко В. М., Курей О. А., Маргітич В. В., Графська О. І. Цифровізація маркетингу та менеджменту в бізнесі: роль штучного інтелекту. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2025. № 1. С. 60–64. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-1-15>
6. Прокопенко Р. А. Цифровізація управління маркетинговою діяльністю підприємства: сучасні тренди та виклики. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-130>
7. Руденко В. С., Марухленко О. В., Лисенко І. В. Інтеграція digital management і цифрового маркетингу у підвищенні конкурентоспроможності компаній. *Економіка та суспільство*. 2025. № 78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-156>
8. *Columbia Road. Digital sales 2025 trend report*. 2025. 28 p. URL: https://www.columbiaroad.com/hubfs/_Downloadables/Digital-Sales-2025-trend-report/Digital-Sales-2025-trend-report-Columbia-Road.pdf
9. Устік Т. В., Колодненко Н. В. Інноваційні стратегії цифрового маркетингу як драйвер підвищення конкурентоспроможності управління бізнесом. *Економіка та суспільство*. 2025. № 78. С. 1042–1046. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-157>
10. Фімяр С. В., Блакита В. О. Брендинг та маркетинг в умовах цифровізації. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2025. Т. 36 (75). № 1. С. 139–144. DOI: <https://doi.org/10.32782/2523-4803/75-1-21>
11. IAB Україна. *Trendbook 2025*. Київ : IAB Ukraine, 2025. 242 с. URL: <https://iab.com.ua/wp-content/uploads/2025/04/IAB-Trendbook-2025.pdf>
12. Makedon V., Koptilyi D. Digital transformation and artificial intelligence as factors in the economic recovery of enterprises following armed conflicts. *Economics, Entrepreneurship, Management*. 2025. Vol. 12. No. 1. p. 33–48. DOI: <https://doi.org/10.56318/eem2025.01.033>
13. Makedon V., Myachin V., Sokol P., Hordiichuk S. Synchronization of marketing strategies with company restructuring. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2025. Vol. 2(13 (134)). P. 71–81. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2025.326377>
14. Oliveira F., Belitski M., Perez-Vega R. Sales digitization and sales process optimisation for firm performance: Evidence from European firms. *Technological Forecasting and Social Change*. 2025. Vol. 217. Article 124172. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2025.124172>

15. Sak T., Mylko I., Ivashko O., Chulipa I., Wołowiec T., Sokołowska-Woźniak J. How the digital economy is revolutionizing marketing management and driving sustainable development. *Sustainability*. 2025. Vol. 17. No 3. Article 1130. DOI: <https://doi.org/10.3390/su17031130>

16. Sharma S. An analytical study on the impact of digitalization on sales of fast moving consumer goods. *International Journal for Multidisciplinary Research*. 2025. Vol. 7. No 6. Article IJFMR250659763. DOI: <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2025.v07i06.59763>.

REFERENCES:

1. Bobrovnyk, V. M., Andrushkevych, Z. M., Zanykhailo, R. S. (2025). Formuvannya systemy upravlinnia prodazhamy na pidpriemstvakh z bahatorivnevoiu strukturoiu v umovakh tsyvrovizatsii marketynhu vzaiemovidnosyn [Formation of a sales management system at enterprises with a multi-level structure under digitalization of relationship marketing]. *Kyivskiy ekonomichnyi naukovyi zhurnal – Kyiv Economic Scientific Journal*, 10, 14–22. <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2025-10-2> (in Ukrainian)

2. Kochevoi, M. M., Kriukovska, S. O. (2025). Tsyfrovyi marketynh v Ukraini: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku [Digital marketing in Ukraine: current state and development prospects]. *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu – Scientific Bulletin of Odesa National Economic University*, 7–8(332–333), 155–162. <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-7-8-332-333-155-162> (in Ukrainian)

3. Makedon, V. V. (2010). *Mizhnarodni stratehichni aliatsy kompanii [International strategic alliances of companies]*. Dnipropetrovsk: DUEP (in Ukrainian)

4. Makedon, V. V., Ilchenko, N. O. (2021). Koniunktura svitovoho rynku IT-posluzh v umovakh ekonomiky 4.0 [Global IT services market conditions in the economy 4.0]. *Efektivna ekonomika - Efficient Economy*, 1. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8525> <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.1.8> (in Ukrainian)

5. Popadynets, N. M., Bondarenko, V. M., Kurei, O. A., Marhitych, V. V., Hrafska, O. I. (2025). Tsyvrovizatsiia marketynhu ta menedzhmentu v biznesi: rol shtuchnoho intelektu [Digitalization of marketing and management in business: the role of artificial intelligence]. *Aktualni problemy innovatsiinoi ekonomiky ta prava – Actual Problems of Innovative Economy and Law*, 1, 60–64. <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-1-15> (in Ukrainian)

6. Prokopenko, R. A. (2025). Tsyvrovizatsiia upravlinnia marketynhovoio diialnistiu pidpriemstva: suchasni trendy ta vyklyky [Digitalization of enterprise marketing management: current trends and challenges]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 74. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-130> (in Ukrainian)

7. Rudenko, V. S., Marukhlenko, O. V., Lysenko, I. V. (2025). Intehratsiia digital management i tsyvrovoho marketynhu u pidvyshchenni konkurentospromozhnosti kompanii [Integration of digital management and digital marketing in enhancing company competitiveness]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 78. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-156> (in Ukrainian)

8. *Columbia Road*. (2025). *Digital sales 2025 trend report*. https://www.columbiaroad.com/hubfs/_Downloadables/Digital-Sales-2025-trend-report/Digital-Sales-2025-trend-report-Columbia-Road.pdf

9. Ustik, T. V., Kolodnenko, N. V. (2025). Innovatsiini stratehii tsyvrovoho marketynhu yak draiver pidvyshchennia konkurentospromozhnosti upravlinnia biznesom [Innovative digital marketing strategies as a driver of enhancing business management competitiveness]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 78, 1042–1046. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-157> (in Ukrainian)

10. Fimiar, S. V., Blakyyta, V. O. (2025). Brendynh ta marketynh v umovakh tsyvrovizatsii [Branding and marketing under digitalization]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Serii: Ekonomika i upravlinnia – Scientific Notes of V. I. Vernadsky TNU. Series: Economics and Management*, 36(75), 1, 139–144. <https://doi.org/10.32782/2523-4803/75-1-21> (in Ukrainian)

11. IAB Ukraina. (2025). *Trendbook 2025*. Kyiv: IAB Ukraine. <https://iab.com.ua/wp-content/uploads/2025/04/IAB-Trendbook-2025.pdf> (in Ukrainian)

12. Makedon, V., Koptilyi, D. (2025). Digital transformation and artificial intelligence as factors in the economic recovery of enterprises following armed conflicts. *Economics, Entrepreneurship, Management*, 12(1), 33–48. <https://doi.org/10.56318/eem2025.01.033>

13. Makedon, V., Myachin, V., Sokol, P., Hordiichuk, S. (2025). Synchronization of marketing strategies with company restructuring. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 2(13(134)), 71–81. <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2025.326377>

14. Oliveira, F., Belitski, M., Perez-Vega, R. (2025). Sales digitization and sales process optimisation for firm performance: Evidence from European firms. *Technological Forecasting and Social Change*, 217, 124172. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2025.124172>

15. Sak, T., Mylko, I., Ivashko, O., Chulipa, I., Wołowiec, T., Sokołowska-Woźniak, J. (2025). How the digital economy is revolutionizing marketing management and driving sustainable development. *Sustainability*, 17(3), 1130. <https://doi.org/10.3390/su17031130>
16. Sharma, S. (2025). An analytical study on the impact of digitalization on sales of fast moving consumer goods. *International Journal for Multidisciplinary Research*, 7(6), IJFMR250659763. <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2025.v07i06.59763>

Дата надходження статті: 24.03.2026

Дата прийняття статті: 16.04.2026

Дата публікації статті: 22.04.2026