

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-86-43>

УДК 658.5:004.738.5

ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРНЕТ-ІНСТРУМЕНТІВ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В ІНТЕРНЕТ-СЕРЕДОВИЩІ

EFFICIENCY OF USING INTERNET TOOLS AS A FACTOR IN ENSURING THE COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES IN THE INTERNET ENVIRONMENT

Виноградова Олена Володимирівна

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу,
Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7250-5089>

Ромащенко Ольга Сергіївна

кандидат економічних наук, доцент,
Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3147-2022>

Снітко Артем Сергійович

старший викладач,
Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-0967-8220>

Vynogradova Olena, Romashchenko Olga, Snitko Artem
State University of Information and Communication Technology

У статті досліджено ефективність використання інтернет-інструментів як ключового чинника забезпечення конкурентоспроможності підприємств у цифровому середовищі. Визначено роль інтернет-інструментів у підвищенні ефективності підприємств, зокрема через розширення цифрових каналів комунікації, оптимізацію витрат, підвищення якості обслуговування споживачів, формування нових джерел доходу та зміцнення конкурентних позицій підприємств на ринку. Проаналізовано сучасні наукові підходи до оцінювання ефективності цифрових технологій і встановлено, що традиційні методи економічного аналізу не забезпечують комплексного врахування специфіки цифрової діяльності підприємств. У зв'язку з цим запропоновано методичний підхід до інтегрального оцінювання ефективності використання інтернет-інструментів, який базується на системі взаємопов'язаних економічних, технологічних і клієнтських показників цифрової діяльності підприємства. Запропонована інтегральна модель оцінювання дозволяє здійснювати комплексний аналіз результативності використання інтернет-інструментів підприємства, визначати рівень його цифрового розвитку, виявляти резерви підвищення ефективності цифрової діяльності та обґрунтовувати управлінські рішення щодо вдосконалення системи стратегічного управління підприємством у цифровому середовищі. Практичну апробацію методичного підходу здійснено на прикладі підприємств телекомунікаційної галузі України, що дозволило встановити суттєву диференціацію рівня ефективності використання інтернет-інструментів і підтвердити їх визначальну роль у формуванні конкурентних переваг підприємств у сучасному цифровому середовищі. Отримані результати дослідження можуть бути використані підприємствами для підвищення ефективності управління цифровими ресурсами, оптимізації бізнес-процесів, розвитку цифрових сервісів і забезпечення стратегічної стійкості підприємств у умовах цифрової економіки.

Ключові слова: інтернет-інструменти, інтернет-маркетинг, інтернет-середовище, цифрова трансформація, конкурентоспроможність, інтегральний індекс, ефективність.

The article examines the efficiency of using Internet tools as a key factor in ensuring the competitiveness of enterprises in the digital environment. It is substantiated that in the context of digital transformation of the economy, the performance of enterprises largely depends on the level of implementation of digital technologies, automation



of business processes, development of electronic services, and the use of modern communication channels with customers. The role of Internet tools in improving enterprise performance is determined, particularly through the expansion of digital communication channels, cost optimization, improvement of customer service quality, creation of new sources of revenue, and strengthening of competitive positions in the market. Modern scientific approaches to assessing the effectiveness of digital technologies are analyzed, and it is established that traditional methods of economic analysis do not provide a comprehensive assessment of the specifics of digital activities of enterprises. In this regard, a methodological approach to the integral assessment of the effectiveness of Internet tools is proposed, based on a system of interrelated economic, technological, and customer-oriented indicators of enterprise digital activity. The integral model includes key indicators such as the effectiveness of digital revenues, the level of service automation, the level of customer use of digital services, cost savings, the quality of digital service, and the technological maturity of Internet tools. The proposed integral evaluation model enables a comprehensive analysis of the effectiveness of Internet tools usage, determination of the level of enterprise digital development, identification of reserves for improving the efficiency of digital activities, and substantiation of managerial decisions aimed at improving the system of strategic management in the digital environment. The practical testing of the methodological approach was carried out using the example of enterprises in the telecommunications sector of Ukraine, which made it possible to identify significant differences in the level of effectiveness of Internet tools usage and to confirm their decisive role in forming competitive advantages of enterprises in the modern digital economy. The results of the study can be applied by enterprises to improve the efficiency of digital resource management, optimize business processes, develop digital services, and ensure the strategic sustainability of enterprises in the conditions of the digital economy.

Keywords: Internet tools, Internet marketing, Internet environment, digital transformation, competitiveness, integral index, efficiency

Постановка проблеми. У сучасних умовах цифрової трансформації економіки ефективність діяльності підприємств дедалі більше залежить від рівня використання інтернет-інструментів і цифрових технологій. Для багатьох підприємств це питання є особливо актуальним, оскільки саме цифрові канали взаємодії з клієнтами, онлайн-сервіси, мобільні застосунки, особисті кабінети, чат-боти, CRM-системи та засоби цифрової аналітики формують основу сучасної моделі обслуговування споживачів.

Інтернет-інструменти забезпечують автоматизацію бізнес-процесів, розширення каналів комунікації з клієнтами, скорочення витрат, підвищення якості сервісу та створення нових джерел доходу. У результаті вони перетворюються на важливий чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємств в інтернет-середовищі. Підприємства, які активно впроваджують цифрові технології, отримують можливість швидше реагувати на потреби клієнтів, підвищувати лояльність споживачів, оптимізувати витрати та зміцнювати ринкові позиції.

Водночас традиційні методи економічного аналізу, що базуються переважно на фінансових показниках, не дозволяють повною мірою оцінити ефективність використання інтернет-інструментів. Вони не враховують такі важливі аспекти, як рівень автоматизації обслуговування, активність клієнтів у цифрових каналах, якість сервісу, технологічна зрілість підприємства та здатність цифрових інстру-

ментів формувати довгострокові конкурентні переваги. Це зумовлює необхідність розроблення комплексного підходу до оцінювання ефективності інтернет-інструментів на основі інтегрального індексу [6].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичну основу дослідження становлять положення ресурсно-орієнтованої теорії підприємства, відповідно до якої стійкі конкурентні переваги формуються завдяки ефективному використанню стратегічних ресурсів і компетенцій організації. Значний внесок у розвиток цієї концепції зробили J. Barney [1] та M. Porter [1], які довели, що конкурентоспроможність підприємства визначається здатністю раціонально використовувати ресурси та перетворювати їх на економічний результат. У сучасних умовах цифрової економіки до таких ресурсів належать цифрова інфраструктура, інформаційні системи, аналітичні платформи, цифрові канали взаємодії з клієнтами та інші інтернет-інструменти, ефективність використання яких потребує системного оцінювання.

Важливий внесок у розвиток підходів до оцінювання ефективності цифрових технологій здійснили сучасні зарубіжні дослідники G. Westerman, D. Bonnet та A. McAfee [6], які розглядають цифрову трансформацію як процес підвищення результативності бізнес-процесів і формування конкурентних переваг підприємства. У їхніх роботах підкреслюється необхідність вимірювання ефективності цифрових ініціатив на основі комплексних показ-

ників продуктивності, рівня автоматизації та економічної віддачі від використання цифрових інструментів.

Суттєве значення для дослідження має концепція збалансованої системи показників (Balanced Scorecard), розроблена Р. Каплан і Д. Нортон [5], яка передбачає оцінювання діяльності підприємства за сукупністю фінансових і нефінансових показників. Застосування цього підходу дозволяє оцінити ефективність використання інтернет-інструментів не лише за показниками доходу, а й за рівнем автоматизації бізнес-процесів, якістю обслуговування клієнтів, швидкістю виконання операцій та рівнем технологічного розвитку підприємства. Такий підхід є особливо актуальним для підприємств телекомунікаційної галузі, де цифрові сервіси виступають основним інструментом взаємодії з користувачами.

Проблеми оцінювання ефективності інтернет-маркетингу та цифрових комунікацій активно досліджуються сучасними науковцями у сфері маркетингу та електронної комерції, зокрема Р. Kotler та К. Keller [2], D. Chaffey та F. Ellis-Chadwick [3]. У їхніх працях розглядаються методи аналізу результативності цифрових кампаній, використання веб-аналітики, показників ефективності онлайн-комунікацій, а також інструменти вимірювання економічного ефекту від застосування цифрових технологій. Зазначені дослідження підтверджують, що систематичне оцінювання ефективності інтернет-інструментів є необхідною умовою підвищення результативності маркетингової діяльності підприємств в інтернет-середовищі.

Серед українських науковців значний внесок у дослідження проблем оцінювання ефективності цифрових технологій та розвитку електронного маркетингу зробили Вдовічена О.Г. [6], Дюгованець О.М. [6], Ілляшенко С.М. [7], Коваленко С. І. [8], Крижановський Б. [11], Ляшенко О.П. [9], Мосумова А.К. [8], М. А. Окландер [9], Пурей Є. Ю. [10] та Чернова І.В. [6]. У їхніх роботах обґрунтовано методичні підходи до аналізу результативності цифрових бізнес-процесів, визначення рівня цифровізації підприємств і оцінювання економічної ефективності використання інформаційних технологій. Вітчизняні дослідники підкреслюють, що ефективність використання інтернет-інструментів є одним із ключових чинників підвищення продуктивності діяльності підприємства, оптимізації витрат і забезпечення конкурентоспроможності в умовах цифрової економіки.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну кількість наукових досліджень у сфері цифрової трансформації, питання комплексного оцінювання ефективності інтернет-інструментів підприємств, особливо в інтернет-середовищі, потребує подальшого наукового розвитку. Особливо актуальним є формування інтегральних методичних підходів до оцінювання ефективності використання цифрових технологій, які дозволяють врахувати взаємозв'язок економічних результатів, рівня автоматизації, активності користувачів цифрових сервісів і якості обслуговування клієнтів. Саме така комплексна оцінка забезпечує можливість визначення впливу інтернет-інструментів на конкурентоспроможність підприємств у сучасному інтернет-середовищі.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є розроблення та апробація методичного підходу до інтегрального оцінювання ефективності використання інтернет-інструментів підприємств телекомунікаційної галузі та обґрунтування їх ролі як ключового чинника забезпечення конкурентоспроможності підприємств в інтернет-середовищі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективність використання інтернет-інструментів підприємства доцільно розглядати як комплексну характеристику, що відображає здатність цифрових технологій забезпечувати економічний результат, підвищувати якість обслуговування клієнтів, оптимізувати витрати, автоматизувати бізнес-процеси та формувати конкурентні переваги.

У межах дослідження запропоновано багатofакторну модель ефективності інтернет-інструментів підприємства:

$$E_i = f(R_i, A_i, U_i, S, T_i) \quad (1)$$

де: R_i – результативність цифрових каналів;

A_i – рівень автоматизації;

U_i – рівень використання цифрових сервісів клієнтами;

S_i – економія витрат;

Q_i – якість цифрового обслуговування;

T_i – технологічна зрілість інтернет-інструментів.

Для кількісного оцінювання ефективності використання інтернет-інструментів підприємства запропоновано інтегральну модель, побудовану на основі методу зваженої суми нормованих показників. Це дозволяє поєднати різномірні індикатори цифрової діяльності підприємства в один інтегральний показник, що

відображає рівень результативності використання інтернет-технологій.

$$IEI_i = w_1 k_{dr} + w_2 k_{au} + w_3 k_{du} + w_4 k_{cs} + w_5 k_{sq} + w_6 k_{ti} \quad (2)$$

де: IEI_i – інтегральний індекс ефективності інтернет-інструментів підприємства;

k_{dr} – коефіцієнт результативності цифрових доходів;

k_{au} – коефіцієнт автоматизації обслуговування;

k_{du} – коефіцієнт використання цифрових каналів клієнтами;

k_{cs} – коефіцієнт скорочення витрат;

k_{sq} – коефіцієнт якості сервісу;

k_{ti} – коефіцієнт технологічної зрілості;

$w_1 \dots w_6$ – вагові коефіцієнти.

Використання вагових коефіцієнтів у межах моделі обґрунтовується необхідністю врахування різної вагомості окремих факторів у процесі формування інтегрального показника ефективності підприємства. У сучасній практиці економічного аналізу вагові коефіцієнти широко застосовуються як інструмент інтегральної оцінки в методах багатокритеріального аналізу, системах управління ефективністю та економіко-математичному моделюванні [10].

Запропонована система вагових коефіцієнтів:

$$w_1 = 0,25; w_2 = 0,20; w_3 = 0,15;$$

$$w_4 = 0,15; w_5 = 0,15; w_6 = 0,10$$

При цьому:

$$\sum_{j=1}^6 w_j = 1 \quad (3)$$

Формування системи вагових коефіцієнтів у межах інтегральної моделі оцінки ефективності інтернет-інструментів базується на врахуванні економічної вагомості окремих факторів, ступеня їх впливу на показники діяльності підприємства, а також галузевої специфіки функціонування телекомунікаційних підприємств.

Кожен елемент інтегральної моделі характеризує окремий напрям цифрової діяльності підприємства та має власний економічний зміст, методику обчислення і систему показників (табл. 1). Сукупне використання цих складових забезпечує формування інтегрального показника ефективності, який дає змогу здійснити комплексне оцінювання рівня використання інтернет-інструментів підприємства та визначити їх вплив на результати господарської діяльності.

Перед інтегруванням показники нормуються методом \min – \max , що дозволяє привести їх до єдиної шкали від 0 до 1.

Для інтерпретації результатів запропоновано шкалу інтерпретації значень інтегрального індексу ефективності (табл. 2).

Апробацію моделі здійснено на прикладі підприємств телекомунікаційного ринку України: ПрАТ «Київстар», ПАТ «Датагруп», ТОВ «Воля-кабель», ТОВ «НАШНЕТ» та цифрового сервісного провайдера Megogo. Вибір зазначених підприємств обумовлений їхньою роллю на ринку телекомунікаційних і цифрових послуг, наявністю цифрової інфраструктури та використанням сучасних інтернет-технологій у процесі обслуговування клієнтів.

Результати розрахунку інтегрального індексу ефективності інтернет-інструментів за 2023–2025 роки свідчать про суттєву диференціацію рівня цифрового розвитку підприємств (табл. 3).

Найвищі значення інтегрального індексу демонструє Megogo: 0,949 у 2023 році, 0,936 у 2024 році та 0,933 у 2025 році. Це свідчить про високий рівень ефективності використання інтернет-інструментів, що пояснюється цифровою природою бізнес-моделі підприємства, високим рівнем автоматизації та активним використанням цифрових каналів взаємодії з клієнтами.

ПрАТ «Київстар» демонструє достатній і стабільно високий рівень ефективності використання інтернет-інструментів. Значення інтегрального індексу зросло з 0,676 у 2023 році до 0,685 у 2025 році. Така динаміка свідчить про системний розвиток цифрової інфраструктури, поступове збільшення цифрових доходів, підвищення технологічної зрілості та стабільну якість обслуговування клієнтів.

ПАТ «Датагруп» характеризується середнім рівнем ефективності: 0,445 у 2023 році, 0,426 у 2024 році та 0,431 у 2025 році. Незначне зниження у 2024 році може бути пов'язане з інвестиційними процесами або модернізацією інфраструктури, тоді як часткове відновлення у 2025 році свідчить про стабілізацію цифрових процесів.

ТОВ «Воля-кабель» демонструє поступове зростання інтегрального індексу з 0,320 у 2023 році до 0,331 у 2025 році, однак загальний рівень ефективності залишається низьким. Це вказує на потребу в активнішому розвитку цифрових каналів, підвищенні рівня автоматизації та технологічній модернізації.

Таблиця 1

**Система показників інтегральної моделі ефективності
інтернет-інструментів підприємства**

Назва коефіцієнту	Формула	Сутність
Коефіцієнт результативності цифрових доходів	$K_{dr} = \frac{D_{dig}}{D_{tot}}$ <p>D_{dig} – дохід, отриманий через цифрові канали; D_{tot} – загальний дохід підприємства.</p>	відображає частку доходу, що формується завдяки вебсайту, мобільному застосунку, особистому кабінету, онлайн-продажам та іншим цифровим інструментам.
Коефіцієнт автоматизації обслуговування	$K_{au} = \frac{N_{auto}}{N_{all}}$ <p>N_{auto} – кількість звернень, оброблених автоматизовано; N_{all} – загальна кількість звернень.</p>	відображає рівень цифровізації процесів взаємодії підприємства з клієнтами та характеризує ступінь використання автоматизованих систем для обробки звернень.
Коефіцієнт використання цифрових каналів	$K_{du} = \frac{U_{dig}}{U_{base}}$ <p>U_{dig} – кількість активних користувачів цифрових сервісів; U_{base} – загальна клієнтська база підприємства</p>	відображає рівень залучення клієнтів до цифрових сервісів підприємства та характеризує ступінь використання інтернет-інструментів у процесі взаємодії з користувачами.
Коефіцієнт скорочення витрат	$K_{cs} = \frac{C_{base} - C_{fact}}{C_{base}}$ <p>C_{base} – витрати до впровадження або модернізації цифрових інструментів; C_{fact} – фактичні витрати після впровадження.</p>	відображає економічний ефект від впровадження інтернет-інструментів та характеризує рівень оптимізації витрат підприємства.
Коефіцієнт якості сервісу	$K_{sq} = \frac{1}{2} \left(\frac{CSAT}{100} + \frac{T_{norm}}{T_{fact}} \right)$ <p>$CSAT$ – рівень задоволеності клієнтів; T_{fact} – фактичний час обробки звернення; T_{norm} – нормативний або цільовий час обробки.</p>	відображає ефективність обслуговування клієнтів та характеризує рівень відповідності послуг підприємства очікуванням користувачів.
Коефіцієнт технологічної зрілості	$K_{ti} = \frac{m}{n}$ <p>m – кількість наявних цифрових інструментів; n – максимально можлива кількість інструментів у межах прийнятого переліку.</p>	відображає рівень розвитку цифрової інфраструктури підприємства та характеризує ступінь впровадження сучасних інформаційних технологій.

Джерело: сформовано авторами

ТОВ «НАШНЕТ» має найнижчі значення інтегрального індексу – 0,060 протягом усього аналізованого періоду. Незважаючи на окремі позитивні значення за деякими частковими

показниками, загальна ефективність використання інтернет-інструментів залишається обмеженою. Це свідчить про необхідність системного перегляду цифрової стратегії під-

Таблиця 2

Шкала інтерпретації значень інтегрального індексу ефективності

Значення індексу IEI	Рівень ефективності	Характеристика рівня
0.00–0.39	низький	неефективне використання інтернет-інструментів
0.40–0.59	середній	обмежена ефективність використання інтернет-інструментів
0.60–0.79	достатній	ефективне використання інтернет-інструментів
0.80–1.00	високий	високоефективне використання інтернет-інструментів

Джерело: сформовано авторами

Таблиця 3

Динаміка інтегрального індексу ефективності інтернет-інструментів підприємства за 2023-2025 рр.

Підприємство	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Темп росту, %		Тенденція
				2024 р. до 2023 р., %	2025 р. до 2024 р., %	
ПрАТ «Київстар»	0,676	0,683	0,685	101,110	100,293	стабільно високий достатній рівень
ПАТ «Датагруп»	0,445	0,426	0,431	95,838	101,174	стабільний середній рівень
ТОВ «Воля-кабель»	0,320	0,322	0,331	100,626	102,955	незначне зростання
ТОВ «НАШНЕТ»	0,060	0,060	0,060	100,000	100,000	без істотних змін
Meegogo	0,949	0,936	0,933	98,577	99,679	стабільно високий рівень

Джерело: сформовано авторами

приємства, розширення цифрових сервісів, удосконалення клієнтського обслуговування та підвищення технологічної зрілості.

Проведений аналіз дозволив встановити чітку залежність між рівнем результативності використання інтернет-інструментів і конкурентними можливостями підприємств в цифровому середовищі. Організації, що демонструють високі значення інтегрального показника ефективності, характеризуються більшою здатністю утримувати існуючих клієнтів, розширювати коло споживачів, підвищувати стандарти обслуговування, раціонально використовувати ресурси та формувати позитивне сприйняття бренду. Водночас підприємства, які недостатньо активно впроваджують цифрові рішення, можуть поступово втрачати ринкові позиції через зростання очікувань споживачів щодо швидкості, зручності та надійності електронних сервісів.

Доцільно наголосити, що вплив інтернет-інструментів на конкурентоспроможність підприємств не обмежується лише фінансовими

результатами. Важливу роль відіграють нематеріальні ефекти, які формуються в процесі цифрової трансформації діяльності підприємства. Серед них – підвищення довіри споживачів, зміцнення іміджу компанії, скорочення часу обробки звернень, можливість індивідуалізації послуг, удосконалення внутрішніх бізнес-процесів та підвищення адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища. З огляду на це оцінювання результативності використання інтернет-інструментів має здійснюватися на основі комплексного підходу, який передбачає аналіз економічних, технологічних, організаційних та клієнтських характеристик функціонування підприємства в інтернет-середовищі.

Висновки. Результати дослідження підтвердили, що рівень ефективності застосування інтернет-інструментів виступає одним із визначальних факторів формування конкурентних переваг підприємств в інтернет-середовищі. Використання сучасних цифрових технологій забезпечує не лише вдосконалення комунікацій із клієнтами, а й

сприяє підвищенню продуктивності діяльності, оптимізації витрат, покращенню якості сервісу та розширенню джерел отримання доходів, що в сукупності підсилює позиції підприємства на ринку.

Запропонований підхід до інтегрального оцінювання ефективності використання інтернет-інструментів створює можливість комплексно враховувати різні аспекти цифрової діяльності підприємства – фінансові, технологічні, організаційні та поведінкові. Його застосування дозволяє здійснювати порівняльний аналіз підприємств, визначати рівень їх цифрового розвитку, виявляти проблемні напрями впровадження цифрових рішень та обґрунтовувати управлінські заходи щодо підвищення результативності цифрової трансформації.

Практичне використання розробленої моделі на прикладі підприємств телекомунікаційного ринку України засвідчило, що най-

більш високі показники ефективності використання інтернет-інструментів характерні для підприємств із розвиненою цифровою інфраструктурою, значним рівнем автоматизації процесів та активною взаємодією користувачів із цифровими сервісами. Це підтверджує ключову роль цифрових технологій як стратегічного ресурсу забезпечення стабільного розвитку та зміцнення конкурентних позицій підприємств у сучасному економічному середовищі.

Подальший розвиток досліджень доцільно спрямувати на вдосконалення методики визначення вагових коефіцієнтів, розширення системи індикаторів оцінювання цифрової результативності, а також застосування економіко-статистичних методів аналізу, зокрема регресійного моделювання, для кількісного визначення впливу окремих цифрових чинників на рівень конкурентоспроможності підприємств.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Barney J. B. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*. 1991. Vol. 17, No. 1. P. 99–120.
2. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital Marketing: Strategy, Implementation, and Practice. 2024. URL: <https://www.amazon.com/Digital-Marketing-Strategy-Implementation-Practice/dp/0273746103>
3. Kotler P., Keller K. L. *Marketing Management*. 15th ed. Pearson, 2016.
4. Porter M. E. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press, 1985.
5. Robert S. Kaplan & David P. Norton. Linking the Balanced Scorecard to Strategy. URL: https://www.strimgroup.com/wp-content/uploads/pdf/KaplanNorton_Linking-the-BSC-to-Strategy.pdf
6. Westerman G., Bonnet D., McAfee A. *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Boston: Harvard Business Review Press, 2014.
7. Вдовічена О.Г., Дюгованець О.М., Чернова І.В. Digital-маркетинг як інструмент ефективності та конкурентоспроможності сучасного бізнесу: особливості та перспективи впровадження в Україні. *Чорноморський національний університет імені Петра Могили. Інвестиції: практика та досвід*. Випуск №2. 2022. С.81-87. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/items/04c6a309-a39e-4b18-b0af-0b37ae00afff>
8. Ілляшенко С. М. Інноваційний розвиток: маркетинг і менеджмент знань. Харків: ТОВ «Діса плюс», 2016. 192 с.
9. Коваленко С. І. Цифрові трансформації бізнесу в Інтернет-середовищі. *Економіка і держава*. 2021. № 6. С. 32–38.
10. Крижановський Б. Визначення ефективності застосування цифрових інструментів у маркетингових кампаніях. *Економіка та суспільство*. 2025 № 73. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-90>
11. Ляшенко О. П. Інтернет-середовище як основа розвитку електронної комерції. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 2. С. 61–68.
12. Мосумова А. К., Пурей Є. Ю. Ефективність бізнесу в умовах цифровізації: маркетинговий аспект. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2023. № 6. С. 187–196. DOI: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2023.6.19>
13. Окландер М.А., Романенко О.О. Специфічні відмінності цифрового маркетингу від інтернет-маркетингу. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2015. № 12. С. 362-371. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2015_12_54

REFERENCES:

1. Barney J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*. Vol. 17, No. 1. P. 99–120.
2. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. (2024). *Digital Marketing: Strategy, Implementation, and Practice*. URL: <https://www.amazon.com/Digital-Marketing-Strategy-Implementation-Practice/dp/0273746103>
3. Kotler P., Keller K. L. (2016). *Marketing Management*. 15th ed. Pearson.
4. Porter M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
5. Robert S. Kaplan & David P. Norton. Linking the Balanced Scorecard to Strategy. URL: https://www.strimgroup.com/wp-content/uploads/pdf/KaplanNorton_Linking-the-BSC-to-Strategy.pdf
6. Westerman G., Bonnet D., McAfee A. (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Boston: Harvard Business Review Press.
7. Vdovichenko O.H., Dyuhovanets' O.M., Chernova I.V. (2022). Digital-marketynh yak instrument efektyvnosti ta konkurentospromozhnosti suchasnoho biznesu: osoblyvosti ta perspektyvy vprovadzhennya v Ukraini. [Digital marketing as a tool for the efficiency and competitiveness of modern business: features and prospects for implementation in Ukraine]. *Chornomors'kyy natsional'nyy universytet imeni Petra Mohyly. Investytsiyi: praktyka ta dosvid*. Vypusk 2. P.81-87. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/items/04c6a309-a39e-4b18-b0af-0b37ae00aff>
8. Ilyashenko S. M. (2016). Innovatsiynyy rozvytok: marketynh i menedzhment znan'. [Innovative development: marketing and knowledge management]. Kharkiv: TOV «Disa plyus». 192 p.
9. Kovalenko S. I. (2021). Tsyfrovyy transformatsiyi biznesu v Internet-seredovyshchi. [Digital transformations of business in the Internet environment]. *Ekonomika i derzhava*. No 6. P. 32–38.
10. Kryzhanovs'kyy B. (2025). Vyznachennya efektyvnosti zastosuvannya tsyfrovyykh instrumentiv u marketynhovyykh kampaniyakh. [Determining the effectiveness of using digital tools in marketing campaigns]. *Ekonomika ta suspil'stvo*. No 73. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-90>
11. Lyashenko O. P. (2022). Internet-seredovyshche yak osnova rozvytku elektronnoyi komertsiyi. [Internet environment as a basis for the development of electronic commerce]. *Visnyk ekonomichnoyi nauky Ukrainy*. No 2. P. 61–68.
12. Mosumova A. K., Purey YE. YU. (2023). Efektyvnist' biznesu v umovakh tsyfrovizatsiyi: marketynhovyy aspekt. [Business efficiency in the conditions of digitalization: marketing aspect]. *Zhurnal stratehichnykh ekonomichnykh doslidzhen'*. No 6. P. 187–196. DOI: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2023.6.19>
13. Oklander M.A., Romanenko O.O. (2015). Spetsyfichni vidminnosti tsyfrovoho marketynhu vid internet-marketynhu. [Specific differences of digital marketing from Internet marketing]. *Ekonomichnyy visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyyivs'kyy politekhnichnyy instytut»*. No 12. P. 362-371. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2015_12_54

Дата надходження статті: 23.04.2026

Дата прийняття статті: 12.05.2026

Дата публікації статті: 20.05.2026