

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-86-64>

УДК 658.8:004.738.5

**УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ
МАРКЕТИНГОВИМ КОМПЛЕКСОМ ПІДПРИЄМСТВА НА
ОСНОВІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ
ТА ПЕРСОНАЛІЗАЦІЇ КЛІЄНТСЬКОГО ДОСВІДУ**

**IMPROVEMENT OF MARKETING MIX MANAGEMENT
IN AN ENTERPRISE BASED
ON DIGITAL TRANSFORMATION AND PERSONALIZATION
OF CUSTOMER EXPERIENCE**

Носань Наталія Сергіївна

доктор економічних наук, професор,
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4005-8333>

Назаренко Анна Сергіївна

здобувачка вищої освіти,
Вінницький національний медичний університет імені М.І. Пирогова
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-8149-3945>

Назаренко Тетяна Сергіївна

здобувачка вищої освіти,
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5857-7791>

Nosan Natalia, Nazarenko Tetiana

Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy

Nazarenko Anna

Vinnitsa National Pirogov Memorial Medical University

У статті досліджено процес управління маркетинговим комплексом підприємства в умовах цифрової трансформації економіки. Метою роботи є обґрунтування підходів до удосконалення маркетингового управління на основі інтеграції цифрових технологій та персоналізації клієнтського досвіду. Методологія базується на поєднанні концепції Data-to-Decision циклу та CRM-центричної екосистеми. Авторами проаналізовано вплив цифрових інструментів на трансформацію елементів маркетингового комплексу та запропоновано інтегровану CRM–Data–AI модель адаптивного управління. Визначено ключові напрями підвищення ефективності маркетингової діяльності та обґрунтовано економічні результати її впровадження. Доведено, що використання моделі сприяє зростанню результативності маркетингових рішень і конкурентоспроможності підприємства.

Ключові слова: маркетинговий комплекс, цифрова трансформація, персоналізація, CRM, Big Data, управління маркетингом, ефективність.

The article examines the process of managing the marketing mix of an enterprise in the context of digital transformation and increasing customer-centricity. The purpose of the study is to substantiate theoretical and methodological approaches to improving marketing management based on the integration of digital technologies and personalization of customer experience. The research methodology is based on a comprehensive approach that combines the Data-to-Decision cycle concept with a CRM-centered ecosystem for managing customer relationships, as well as the use of analytical tools, system analysis, and generalization of modern scientific approaches. The study analyzes the impact of digital technologies, including Big Data analytics, artificial intelligence, and automated marketing platforms, on the transformation of the traditional marketing mix elements (4P/7P). Particular attention is paid to the role of customer data in the formation of personalized marketing decisions and adaptive communication strategies. The authors propose an integrated CRM–Data–AI model of adaptive marketing mix management, which



is based on a closed-loop system that ensures continuous data processing, decision-making, implementation, and feedback. The proposed model enables enterprises to shift from reactive to proactive marketing management, improving the accuracy of marketing decisions, optimizing resource allocation, and enhancing customer engagement. The expected results of implementing the model include increased efficiency of marketing activities, higher customer loyalty, reduced ineffective marketing costs, and improved overall business performance. It is proven that the integration of digital technologies with personalized marketing approaches significantly enhances the adaptability and competitiveness of enterprises in a dynamic digital environment. The practical significance of the study lies in the possibility of applying the proposed model in enterprise management systems to achieve sustainable development and long-term competitive advantages.

Keywords: marketing mix, digital transformation, personalization, CRM, Big Data, marketing management, customer experience, efficiency.

Постановка проблеми. Сучасне бізнес-середовище характеризується високим рівнем турбулентності, зумовленим військово-економічною нестабільністю, трансформацією ринків і стрімкою цифровізацією, унаслідок чого управління маркетинговим комплексом перетворюється із функціонального інструменту просування на стратегічний механізм формування конкурентних переваг і забезпечення стійкості підприємства. Традиційна модель 4P в умовах цифрової економіки втрачає ефективність через обмежену здатність враховувати індивідуалізовані потреби споживачів і швидко адаптуватися до змін, тоді як сучасний клієнт очікує персоналізованих пропозицій, оперативного сервісу та безперервної комунікації в цифрових каналах. Ключовим викликом є поєднання стандартизації маркетингових рішень із необхідністю персоналізації клієнтського досвіду, що потребує використання цифрових технологій та аналітики поведінки споживачів, однак існуючі підходи до управління маркетингом залишаються фрагментарними і не забезпечують комплексної інтеграції цифрових інструментів, тому актуальним є удосконалення управління маркетинговим комплексом підприємства на основі цифрової трансформації та персоналізації, що сприятиме підвищенню ефективності маркетингової діяльності та конкурентоспроможності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методологічні засади управління маркетинговим комплексом сформовані у класичних працях зарубіжних науковців, де обґрунтовано концепцію 4P як базову модель маркетингової політики. Водночас сучасні трансформаційні процеси, пов'язані з розвитком цифрової економіки, зумовлюють необхідність перегляду традиційних підходів.

У дослідженні В.М. Бондаренко, Т.К. Мостенської та А.В. Рябчик [1] розглядаються особливості маркетингу партнерських відносин і формування довгострокової взаємодії з

клієнтами в умовах цифровізації економіки; у науковій праці В.В. Македон [2] основна увага приділяється управлінню маркетинговим потенціалом компаній у середовищі цифрового бізнесу, використанню цифрових технологій та омніканальних підходів; у статті О.В. Виноградової та Н.М. Недопако [3] досліджується еволюція digital-маркетингу в Україні, сучасні тенденції цифрової трансформації маркетингових комунікацій і роль персоналізації клієнтського досвіду.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значний обсяг наукових досліджень у сфері управління маркетинговим комплексом, недостатньо розкритими залишаються питання системного поєднання цифрової трансформації з індивідуалізацією взаємодії зі споживачами. Потребує уваги формування цілісного підходу до інтеграції цифрових маркетингових інструментів та аналітики клієнтських даних. У межах дослідження узагальнено підходи до їх об'єднання в єдину систему управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування напрямів удосконалення управління маркетинговим комплексом підприємства на засадах цифрової трансформації та індивідуалізації клієнтської взаємодії, а також розроблення практичних рекомендацій щодо впровадження сучасних цифрових інструментів у маркетингову діяльність.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах розвитку цифрової економіки управління маркетинговим комплексом підприємства набуває виразно системного та інтегрованого характеру, оскільки охоплює не лише традиційні елементи маркетингу (продукт, ціну, розподіл і просування), але й розширений спектр цифрових інструментів, каналів комунікації та платформ взаємодії зі споживачами. Посилення ролі цифрового середовища та стрімка

діджиталізація бізнес-процесів зумовлюють якісну трансформацію підходів до формування та реалізації маркетингових рішень, орієнтуючи підприємства на необхідність глибшого врахування індивідуалізованого попиту, поведінкових патернів споживачів, їхніх цифрових слідів, а також високого рівня інформаційної насиченості та конкуренції на ринку [4]. У таких умовах, маркетинговий комплекс поступово втрачає ознаки статичної сукупності інструментів і трансформується у динамічну, адаптивну систему управління, здатну оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища в режимі реального часу та забезпечувати узгодженість маркетингових рішень із стратегічними цілями підприємства.

Водночас цифровізація маркетингу розширює можливості підприємств щодо глибокої аналітики ринку та персоналізації взаємодії зі споживачами, що суттєво підвищує значущість даних як ключового стратегічного ресурсу. Інтеграція CRM-систем, інструментів big data, штучного інтелекту та автоматизованих платформ маркетингової аналітики дозволяє не лише підвищувати точність сегментації ринку, але й формувати індивідуалізовані пропозиції в режимі реального часу. У результаті маркетинговий комплекс перетворюється на гнучку екосистему, в якій взаємодіють технології, дані та поведінкові моделі споживачів, що забезпечує підвищення ефективності прийняття управлінських рішень і створює додаткові конкурентні переваги підприємства в умовах цифрової трансформації економіки.

Цифровізація маркетингу формує нову логіку управлінських рішень, де ключову роль відіграють дані, аналітика та прогнозування. Це зумовлює перехід до data-driven підходу, що базується на аналізі великих масивів інформації та інтеграції джерел даних [5]. У результаті підприємство не лише реагує на зміни ринку, а й проактивно формує попит, впливає на поведінку споживачів та підвищує ефективність використання маркетингових ресурсів в умовах посилення конкуренції.

Цифрова трансформація маркетингового комплексу передбачає глибоку інтеграцію інформаційно-комунікаційних технологій у всі етапи маркетингової діяльності підприємства, включаючи дослідження ринку, розробку продукту, формування цінової політики, організацію каналів збуту та комунікаційну взаємодію зі споживачами. Впровадження цифрових рішень забезпечує автоматизацію процесів збору, накопичення та обробки великих масивів даних, що, у свою чергу, сприяє підви-

щенню швидкості та обґрунтованості управлінських рішень. Особливої ваги набуває використання аналітики великих даних (Big Data), CRM-систем та інструментів штучного інтелекту, які дозволяють не лише фіксувати поточні тенденції споживчої поведінки, але й здійснювати її прогнозування, формуючи підґрунтя для розробки клієнтоорієнтованих маркетингових стратегій [6, с. 511].

У цьому контексті персоналізація клієнтського досвіду виступає ключовим результатом та водночас стратегічним орієнтиром цифрової трансформації маркетингової діяльності підприємства. Вона передбачає адаптацію маркетингових рішень до індивідуальних характеристик споживачів, їхніх уподобань, поведінкових моделей та рівня взаємодії з брендом [7]. Реалізація персоналізованого підходу ґрунтується на глибокій сегментації клієнтської бази, аналізі цифрових слідів користувачів, а також застосуванні інструментів таргетованих комунікацій, що дозволяють формувати індивідуалізовані пропозиції на кожному етапі клієнтського шляху. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню рівня задоволеності споживачів, зміцненню їхньої лояльності та формуванню довгострокових відносин із підприємством.

Узагальнення сучасних теоретичних підходів та практичних аспектів цифрової трансформації маркетингу дозволило сформувати концептуальне бачення взаємозв'язку між цифровими технологіями, персоналізацією клієнтського досвіду та елементами маркетингового комплексу підприємства. Відповідна структурно-логічна інтерпретація даного взаємозв'язку представлена на рисунку 1, що відображає інтеграцію інформаційно-аналітичних процесів, систем управління взаємовідносинами з клієнтами та адаптивних механізмів прийняття маркетингових рішень у межах єдиної цифрової екосистеми підприємства.

Представлена концептуальна схема відображає послідовну трансформацію маркетингового управління підприємства в умовах цифрової економіки та орієнтації на персоналізацію клієнтського досвіду. Процес починається з формування цифрових джерел даних про споживача, що охоплюють вебсайти, мобільні застосунки, соціальні мережі та цифрові транзакції, які забезпечують первинне накопичення інформації про поведінкові характеристики та взаємодію клієнтів із підприємством. Далі інформаційно-даний потік (Data Layer) забезпечує інтеграцію, очищення



Рис. 1. Взаємозв'язок цифрової трансформації та персоналізації у системі маркетингового комплексу підприємства

Джерело: сформовано авторами на основі [8; 9]

та структуризацію даних, формуючи єдину інформаційну базу для подальшої аналітики [10, с. 145].

Наступним етапом є аналітична інфраструктура підприємства, що включає інструменти Big Data, моделювання поведінки споживачів і прогнозування попиту, які трансформують дані в управлінські інсайти. На цій основі функціонує CRM-екосистема, що забезпечує формування єдиного профілю клієнта та систематизацію історії взаємодій. Результатом є персоналізація клієнтського досвіду, яка реалізується через індивідуалізовані пропозиції, таргетовану комунікацію та адаптовані цінові й сервісні рішення. Завершальним етапом є трансформація маркетингового комплексу підприємства шляхом адаптації елементів 4P/7P до умов цифрового середовища на основі аналітики клієнтських даних, що забезпечує формування інтегрованої клієнтоорієнтованої маркетингової системи.

Водночас аналіз існуючих наукових підходів свідчить, що більшість досліджень розглядають цифрову трансформацію маркетингової діяльності та CRM-системи як відокремлені інструменти, недостатньо інтегруючи їх у єдину систему прийняття управ-

лінських рішень. У результаті процес управління маркетинговим комплексом часто має фрагментарний характер, що обмежує можливість оперативного реагування на зміни поведінки споживачів та знижує ефективність персоналізації маркетингових впливів. Це зумовлює необхідність формування комплексного підходу, який би поєднував логіку Data-to-Decision циклу з CRM-орієнтованою екосистемою управління взаємовідносинами з клієнтами. Такий підхід передбачає безперервний рух інформації від джерел даних про споживача до її аналітичної обробки, трансформації у управлінські рішення та реалізації через інструменти CRM-системи з подальшим зворотним зв'язком.

Запропонована інтеграція дозволить розглядати маркетинговий комплекс підприємства як замкнену адаптивну систему, в якій CRM виступає центральним елементом управління клієнтськими відносинами, а Data-to-Decision цикл забезпечує постійне оновлення та уточнення маркетингових рішень на основі актуальних даних про споживача.

На основі поєднання концепції нами запропоновано інтегровану CRM–Data–AI модель адаптивного управління маркетинговим комплексом підприємства, що забезпечує безпе-

первну трансформацію даних про споживачів у персоналізовані маркетингові рішення та їх реалізацію в умовах цифрового середовища (рис. 2).

Запропонована модель відображає якісний перехід від фрагментарного, епізодичного використання цифрових інструментів до формування цілісної інтелектуальної системи маркетингового управління, у межах якої всі функціональні елементи інтегруються в єдиний замкнений контур взаємодії. Її концептуальною основою виступає синер-

гія багатоканальних джерел даних про споживача, аналітично-інтелектуального блоку обробки інформації, CRM-ядра управління клієнтською цінністю та адаптивного механізму прийняття маркетингових рішень, що функціонує в режимі постійного оновлення та самонавчання.

Ключовою домінантою моделі є виокремлення CRM-центру як системоутворюючого ядра, що забезпечує акумуляцію, інтеграцію та структурування даних про клієнтів, формування їх уніфікованого цифрового профілю, а

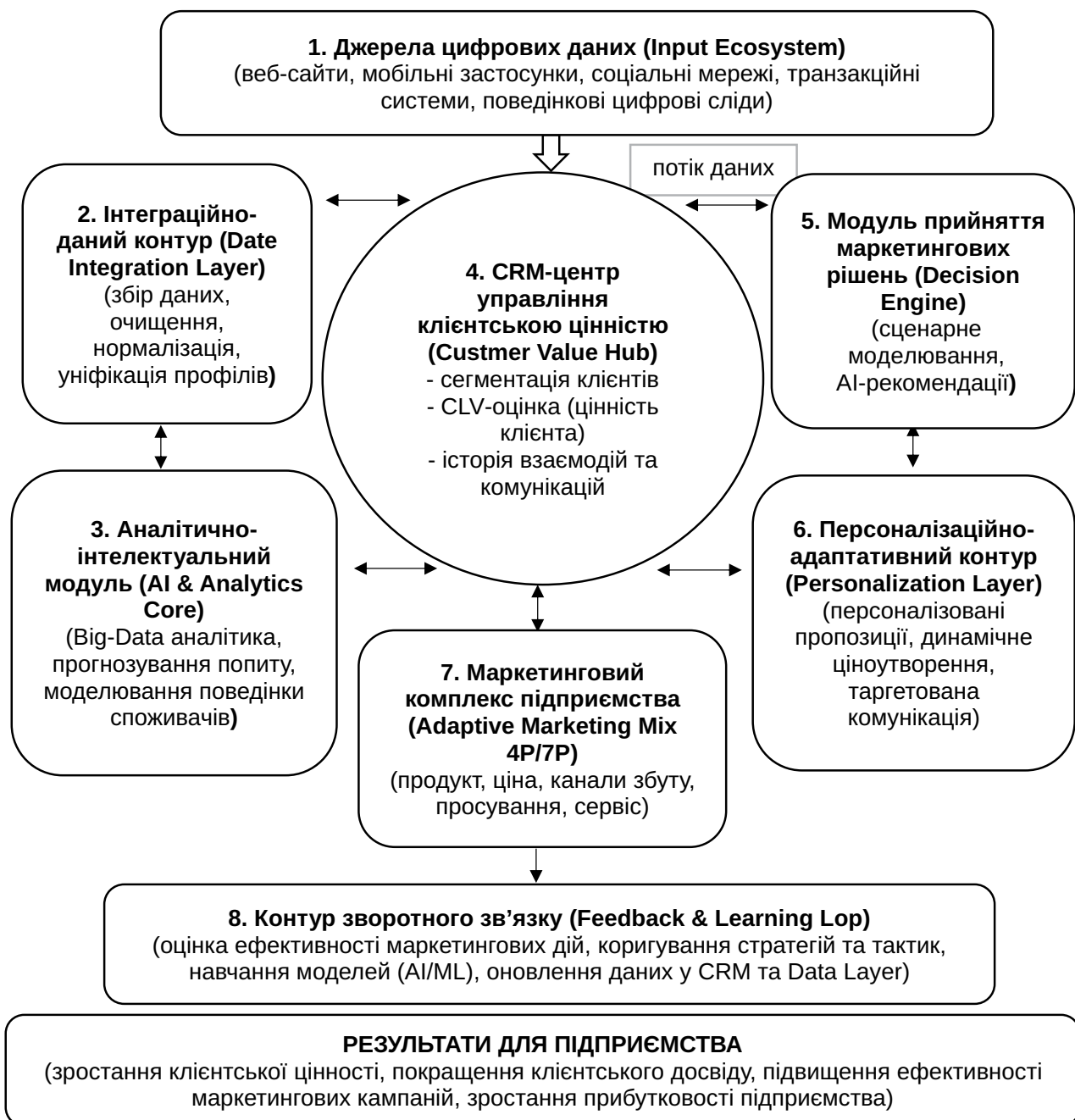


Рис. 2. Інтегрована CRM-Data-AI модель управління маркетинговим комплексом підприємства

Джерело: сформовано авторами

також накопичення історії взаємодій і визначення індивідуальної економічної цінності кожного споживача для підприємства. Тісна інтеграція CRM-системи з аналітичним модулем, побудованим на базі технологій Big Data та алгоритмів штучного інтелекту, створює передумови для реалізації глибокої сегментації клієнтської бази, моделювання поведінкових патернів та високоточного прогнозування попиту, що істотно підвищує обґрунтованість управлінських рішень.

Водночас важливим структурним компонентом виступає модуль прийняття маркетингових рішень (Decision Engine), функціональне призначення якого полягає у трансформації аналітичних інсайтів у конкретні управлінські дії. Саме в межах цього модуля формується персоналізаційно-адаптивний контур управління, який забезпечує генерацію індивідуалізованих пропозицій, впровадження динамічного ціноутворення та реалізацію таргетованих комунікацій, орієнтованих на поведінкові характеристики, платоспроможність і рівень лояльності споживачів.

Практична реалізація управлінських рішень відбувається в межах адаптивного маркетингового комплексу, який трансформується від статичної моделі 4P/7P до динамічної системи, здатної змінювати параметри в реальному часі під впливом аналітичних даних і поведінки споживачів. Важливою складовою є контур зворотного зв'язку, що забезпечує оцінку ефективності маркетингових заходів, їх коригування та вдосконалення аналітичних алгоритмів, формуючи самонавчальну систему.

Запропонована модель формує нову парадигму управління маркетингом, орієнтовану на проактивну взаємодію зі споживачем. На відміну від традиційних підходів, вона базується на аналітиці даних, цифрових технологіях і персоналізації, що підвищує обґрунтованість та адаптивність маркетингових рішень.

З огляду на це, доцільним є кількісне узагальнення очікуваних результатів впровадження моделі, що дозволяє оцінити її потенційний вплив на ключові показники ефективності діяльності підприємства. Узагальнені прогнозні ефекти представлено у таблиці 1.

Наведені у таблиці результати свідчать про комплексний позитивний вплив запропонованої моделі на функціонування підприємства, що проявляється як у підвищенні ефективності маркетингової діяльності, так і у покращенні фінансово-економічних показників. Зокрема, зростання точності маркетингових рішень обумовлене використанням аналітичних інструментів і даних про поведінку споживачів, що дозволяє мінімізувати невизначеність та підвищити результативність управлінських дій.

Водночас підвищення рівня лояльності та залученості клієнтів є наслідком впровадження персоналізованого підходу до формування пропозицій і комунікацій, що сприяє формуванню довгострокових відносин із клієнтами та зміцненню конкурентних позицій підприємства. Важливим аспектом є також оптимізація маркетингових витрат, яка досягається за рахунок більш точного таргетування та підвищення ефективності використання ресурсів.

Таблиця 1

Очікувані результати впровадження моделі проактивного управління маркетинговим комплексом підприємства

№	Показник ефективності	Очікуване значення, %	Характер впливу
1	Підвищення точності маркетингових рішень	15-18	Покращення обґрунтованості управлінських рішень на основі аналітики даних
2	Зростання рівня лояльності та залученості клієнтів	12-17	Посилення взаємодії зі споживачами та формування довгострокових відносин
3	Підвищення ефективності маркетингових кампаній	10-15	Збільшення результативності рекламних та комунікаційних заходів
4	Скорочення неефективних маркетингових витрат	10-12	Оптимізація витрат за рахунок таргетованості та персоналізації
5	Зростання загальної прибутковості підприємства	10-18	Підвищення фінансових результатів у середньостроковій перспективі

Джерело: сформовано авторами

У сукупності зазначені ефекти формують передумови для зростання загальної прибутковості підприємства у середньостроковій перспективі, що підтверджує стратегічну доцільність впровадження моделі в умовах цифрової трансформації бізнесу. Таким чином, запропонований підхід може розглядатися як ефективний інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства та забезпечення його сталого розвитку.

Висновки. У статті обґрунтовано необхідність удосконалення управління маркетинговим комплексом підприємства в умовах цифрової трансформації та зростання ролі персоналізації клієнтського досвіду. Встановлено, що традиційні підходи до формування маркетингового комплексу втрачають ефективність, що зумовлює доцільність інтеграції цифрових технологій, аналітики даних та клієнтоорієнтованих інструментів у систему маркетингового управління.

ентоорієнтованих інструментів у систему маркетингового управління.

Запропоновано інтегровану CRM–Data–AI модель адаптивного управління маркетинговим комплексом, яка базується на поєднанні Data-to-Decision циклу та CRM-центричної екосистеми. Модель забезпечує формування замкненого контуру управління, що дозволяє трансформувати дані про споживачів у персоналізовані маркетингові рішення та підвищувати ефективність маркетингової діяльності підприємства.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості застосування запропонованої моделі для підвищення точності маркетингових рішень, оптимізації витрат, зростання лояльності клієнтів та забезпечення підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах цифрової економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бондаренко В.М., Мостенська Т.К., Рябчик А.В. Маркетинг партнерських відносин у розвитку бізнес-взаємодії в Україні: виклики та можливості. *Економіка та суспільство*. 2025. № 79.
2. Македон В.В. Управління маркетинговим потенціалом компаній в середовищі цифрового бізнесу. *European Journal of Management Issues*. 2025. № 33(2). С. 106-118.
3. Виноградова О.В., Недопако Н.М. Digital маркетинг: еволюція розвитку в Україні. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 18. С. 103-108.
4. Чернишова Т.А. Актуальні питання розвитку маркетингу в системі сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2025. № 3.
5. Калита Н., Білоус С. Удосконалення маркетингової діяльності в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60.
6. Мірошник М.В., Стрюк Л.О., Копица Д.О. Цифровий маркетинг як середовище інтерактивних технологій digital-реклами. *Бізнес Інформ*. 2020. № 5. С. 503-510.
7. Максютенко І.Є., Шевченко І.В. Моделі маркетингу взаємовідносин в партнерстві з клієнтами. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління. 2024. № 16.
8. Кирич Н.Б., Юрик Н.Є. Особливості формування інноваційного маркетингу в умовах кризи. *Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі*: матер. II Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, м.Тернопіль, 30 лист. 2023 р. Тернопіль, 2023. С. 52-54.
9. Чернишенко О.С. Управління маркетинговими дослідженнями в системі забезпечення ефективності діяльності підприємства. *Master's Thesis*. Полтавський університет економіки і торгівлі. 2026.
10. Небилиця О.В. Трансформація маркетингової збутової політики підприємств в умовах цифровізації та зміни споживчих пріоритетів: досвід українських компаній у 2022–2025 роках. *Вісник Хмельницького національного університету*. Серія: Економічні науки. С. 140-156.

REFERENCES:

1. Bondarenko V. M., Mostenska T. K., Riabchik A. V. (2025) Marketing partnerskykh vidnosyn u rozvytku biznes-vzaiemodii v Ukraini: vyklyky ta mozhlyvosti [Relationship marketing in the development of business interaction in Ukraine: challenges and opportunities]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 79.
2. Makedon V. V. (2025) Upravlinnia marketynhovym potentsialom kompanii v seredovyshchi tsyfrovoho biznesu [Management of marketing potential of companies in the digital business environment]. *European Journal of Management Issues*, vol. 33(2), pp. 106–118.
3. Vynogradova O. V., Nedopako N. M. (2021) Digital marketynh: evoliutsiia rozvytku v Ukraini [Digital marketing: evolution of development in Ukraine]. *Ekonomichnyi visnyk NTUU «Kyivskyi politekhnichniy instytut» – Economic Bulletin of NTUU “Kyiv Polytechnic Institute”*, vol. 18, pp. 103–108.

4. Chernyshova T. A. (2025) Aktualni pytannia rozvytku marketynhu v systemi staloho rozvytku [Current issues of marketing development in the system of sustainable development]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 73.

5. Kalyta N., Bilous S. (2024) Udoskonalennia marketynhovoї diialnosti v konteksti zabezpechennia konkurento-spromozhnosti pidpriemstva [Improvement of marketing activity in the context of ensuring enterprise competitiveness]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 60.

6. Miroshnyk M. V., Stryuk L. O., Kopytsia D. O. (2020) Tsyfrovyyi marketynh yak seredovyshe interaktyvnykh tekhnolohii digital-reklamy [Digital marketing as an environment of interactive digital advertising technologies]. *Biznes Inform – Business Inform*, vol. 5, pp. 503–510.

7. Maksiuhenko I. Ye., Shevchenko I. V. (2024) Modeli marketynhu vzaiemovidnosyn v partnerstvi z klientamy [Relationship marketing models in partnership with clients]. *Problemy suchasnykh transformatsii*. Serii: ekonomika ta upravlinnia – *Problems of Modern Transformations*. Series: Economics and Management, vol. 16.

8. Kyrych N. B., Yuryk N. Ye. (2023) Osoblyvosti formuvannia innovatsiinoho marketynhu v umovakh kryzy [Features of innovative marketing formation in crisis conditions]. Proceedings of the II All-Ukrainian Scientific and Practical Internet Conference “Marketynhovi tekhnolohii pidpriemstv v suchasnomu naukovo-tekhnichnomu sere-dovyschi”, Ternopil, pp. 52–54.

9. Chernyshenko O. S. (2026) Upravlinnia marketynhovymy doslidzhenniamy v systemi zabezpechennia efektyvnosti diialnosti pidpriemstva [Management of marketing research in the system of ensuring enterprise performance efficiency]. Master's thesis. Poltava University of Economics and Trade.

10. Nebylytsia O. V. (2025) Transformatsiia marketynhovoї zbutovoї polityky pidpriemstv v umovakh tsyfrovizatsii ta zminy spozhyvchykh priorytetiv: dosvid ukraïnskykh kompanii u 2022–2025 rokakh [Transformation of enterprises' marketing sales policy in conditions of digitalization and changes in consumer priorities: experience of Ukrainian companies in 2022–2025]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. Serii: Ekonomichni nauky – *Bulletin of Khmelnytskyi National University*. Series: Economic Sciences, pp. 140–156.

Дата надходження статті: 21.04.2026

Дата прийняття статті: 11.05.2026

Дата публікації статті: 20.05.2026