



П. В. Бобрикін, О. О. Варченко, В. А. Гірдвайніс, Н. М. Дашенко, К. О. Дорошкевич, Н. Ю. Єршова, Є. В. Жук, Д. О. Зелінська, Л. С. Квасова, В. М. Костриченко, Д. Ф. Крисанов, Т. В. Лобунець, Д. П. Михайлик, С. В. Мовчун, М. С. Пахомов, Ю. А. Перегуда, Т. І. Пішеніна, В. Б. Саксонов, О. Р. Сидорак, О. В. Тур, С. М. Цвілий

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В НАЦІОНАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ: ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ

Колективна монографія

**Полтава
2025**



УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В НАЦІОНАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ: ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ

Колективна монографія

**Полтава
2025**



УДК 658:005.21:004(477)

Рекомендовано до друку вченою радою
Центру фінансово-економічних наукових досліджень
(Протокол № 108-1 від 09.08.2025 р.)

Рецензенти:

Т. В. Устик – доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу та логістики Сумського національного аграрного університету.

М. О. Багорка – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу Дніпровського аграрно-економічного університету.

Управління підприємствами в національній економіці України: теоретичні та практичні аспекти: колективна монографія / Кол. авторів. Полтава: ПП “Астроя”, 2025. 156 с.

У колективній монографії висвітлено актуальні теоретичні та практичні аспекти управління підприємствами в умовах трансформаційної економіки України. Розглянуто вплив цифрових технологій, інноваційних підходів та стратегічного планування на підвищення конкурентоспроможності й адаптивності суб'єктів господарювання. Проаналізовано інструменти забезпечення економічної безпеки підприємств, оптимізації фінансових ресурсів і структури капіталу. Досліджено організаційно-методичні засади управління в умовах цифровізації та євроінтеграційних змін, механізми мінімізації фінансових ризиків і підвищення ефективності управлінських рішень. Значну увагу приділено питанням розвитку трудового потенціалу, впровадження інноваційних маркетингових стратегій та якості управління. Розкрито сучасні підходи до антикризового управління та стратегічної комунікації в умовах динамічного технологічного середовища і кризових викликів.

JEL: L21, M21, M10, O25, O33, Q13, M31, G32, F15, D22

Enterprise management in the national economy of Ukraine: theoretical and practical aspects: collective monograph / Collective of authors. Poltava: PC “Astraya”, 2025. 155 p.

The collective monograph highlights current theoretical and practical aspects of enterprise management in the context of Ukraine's transformational economy. It examines the impact of digital technologies, innovative approaches, and strategic planning on enhancing the competitiveness and adaptability of business entities. The study analyzes tools for ensuring economic security of enterprises, optimizing financial resources, and capital structure. Organizational and methodological foundations of management under conditions of digitalization and European integration transformations are explored, along with mechanisms for minimizing financial risks and improving the efficiency of managerial decisions. Particular attention is paid to the development of human capital, the implementation of innovative marketing strategies, and the quality of management. Modern approaches to crisis management and strategic communication are revealed in the context of a dynamic technological environment and crisis-related challenges.

ISBN 978-617-8466-60-2



© Колектив авторів, 2025

© Центр фінансово-економічних наукових досліджень, 2025

Офіційний сайт: <http://www.economics.in.ua>

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	5
------------------------	----------

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВИКЛИКІВ

1.1. Поняття “підприємство” в законодавстві України: наявні проблеми та перспективи їх вирішення (Саксонов В. Б.)	7
1.2. Новітні підходи щодо планування та контролю на підприємствах в умовах актуальних викликів і загроз (Дашченко Н. М.).....	18
1.3. Інклюзивний розвиток підприємств агропродовольчого сектору України: фінансово-інвестиційна складова (Лобунець Т. В., Мовчун С. В.)	40

РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ТА МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

2.1. Методичні положення із використання менторингових систем підприємств в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів (Дорошкевич К. О., Сидорак О. Р.)	52
2.2. IFRS 17 та SOLVENCY II: порівняльна оцінка ризиків та наслідки для фінансової звітності страхових компаній (Пахомов М. С., Єршова Н. Ю.) ..	60
2.3. Оцінювання діяльності ТОВ “Агрона Фрут Україна” та шляхів підвищення ефективності виробництва в розрізі управління інтелектуальним потенціалом і діджиталізації бізнес-процесів (Зелінська Д. О., Гірдвайніс В. А.)	70

РОЗДІЛ 3. МЕХАНІЗМИ ІННОВАЦІЙНОГО ТА МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ГАЛУЗЕЙ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

3.1. Сучасні механізми та цифрові інструменти маркетингового інноваційного розвитку підприємств у контексті трансформації бізнес-середовища (Квасова Л. С.).....	78
3.2. Інноваційний розвиток аграрного сектору України (Крисанов Д. Ф., Тур О. В., Варченко О. О.).....	96
3.3. Управління якістю послуг туристичних підприємств (Цвілій С. М., Михайлик Д. П., Бобрикін П. В.)	109

**ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТА АНТИКРИЗОВОГО
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВИХ
ТРАНСФОРМАЦІЙ І КРИЗОВИХ ВИКЛИКІВ**

4.1. Економічна резильєнтність підприємства в умовах кризи: сутність і підходи до оцінювання (Костриченко В. М., Жук Є. В.).....	116
4.2. Головні аспекти антикризового управління підприємствами: вплив комунікацій на продуктивність праці (Пішеніна Т. І.).....	126
4.3. Кібербезпека як складова сталого розвитку в цифровій економіці: виклики для інституційної стійкості (Перегида Ю. А.).....	133
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	144

ПЕРЕДМОВА

Сучасна національна економіка України функціонує в умовах глибоких системних трансформацій, зумовлених як внутрішніми структурними реформами, так і зовнішніми викликами, серед яких – повномасштабна війна, глобальні економічні та фінансові кризи, прискорена цифровізація, зміна парадигм світової економіки та активізація інтеграційних процесів. Сукупна дія цих чинників суттєво впливає на функціонування суб'єктів господарювання, висуваючи нові вимоги до їх стратегії розвитку, організаційної структури та бізнес-моделей. Від підприємств очікується підвищена гнучкість, здатність до впровадження інновацій, ефективне управління ризиками та швидка адаптація до динамічних змін внутрішнього й зовнішнього середовища.

У колективній монографії “Управління підприємствами в національній економіці України: теоретичні та практичні аспекти” висвітлено актуальні питання, пов’язані з функціонуванням підприємств в умовах трансформаційної економіки, впливом цифрових технологій, впровадженням інноваційних підходів до управління, а також із формуванням ефективних механізмів забезпечення економічної безпеки та стійкості підприємств у кризових умовах.

У першому розділі “Теоретико-методологічні та практичні засади функціонування підприємств в умовах сучасних економічних викликів” представлено комплексне висвітлення ключових теоретичних підходів до розуміння конкурентоспроможності підприємств та методичних засобів її підвищення. Акцентовано увагу на ролі інноваційної діяльності, стратегічного планування та використання сучасних маркетингових інструментів як важливих чинників зміцнення ринкових позицій підприємств. Проаналізовано основні детермінанти стійкого розвитку суб'єктів господарювання, зокрема в контексті впливу глобалізаційних процесів та інтеграційних тенденцій на їхню операційну діяльність. Особливу увагу приділено проблематиці адаптації бізнес-моделей до динамічних технологічних змін, цифровізації та трансформації ринкових умов. Розкрито економічну природу фінансових ресурсів, їхнє функціональне значення у забезпеченні ефективного господарювання підприємств. Досліджено підходи до оптимізації структури капіталу, а також обґрунтовано методи підвищення ефективності його використання з урахуванням сучасних викликів фінансового середовища.

У другому розділі “Організаційно-методичні засади та механізми управління економічною діяльністю підприємств в умовах цифровізації та євроінтеграційних трансформацій” визначено ключові компоненти, підходи та інструменти управління, що сприяють підвищенню корпоративної результативності в умовах цифрових змін і процесів європейської інтеграції. Зокрема, акцент зроблено на застосуванні адаптивного навчання персоналу, впровадженні інноваційних моделей наставництва, а також використанні математичного моделювання для оптимізації управлінських рішень. Розкрито сучасні інструменти фінансового менеджменту, проаналізовано механізми оцінювання та мінімізації фінансових ризиків, а також представлено підходи до підвищення ефективності управління економічною діяльністю підприємств у нових ринкових умовах. Особливу увагу приділено адаптації

організаційних структур і управлінських механізмів до викликів цифрової трансформації, а також забезпеченню відповідності внутрішніх бізнес-процесів вимогам інтеграції в європейський економічний простір.

У третьому розділі “Механізми інноваційного та маркетингового забезпечення розвитку підприємств галузей національної економіки” розглянуто стратегії мінімізації фінансових ризиків у контексті інтеграції підприємств у європейський економічний простір, а також сформульовано рекомендації щодо вдосконалення організаційно-управлінських механізмів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємств. Окреслено основні етапи формування стратегії розвитку підприємств із урахуванням впровадження систем управління якістю, заснованих на принципах безперервного вдосконалення, залучення та мотивації персоналу, результатів маркетингового аналізу й застосування інноваційних технологій. Виокремлено ключову роль трудових ресурсів у забезпеченні високої якості продукції та послуг, а також наголошено на важливості зворотного зв’язку з клієнтами як чинника підвищення споживчої цінності. Особливу увагу приділено обґрунтуванню необхідності розвитку сервісної культури, підтримки професійного зростання персоналу, а також упровадженню сучасних підходів до проектування, моніторингу, управління якістю та оптимізації туристичних послуг у межах галузевих стратегій сталого розвитку.

У четвертому розділі “Інструментарій забезпечення економічної безпеки та антикризового управління підприємствами в умовах цифрових трансформацій і кризових викликів” проаналізовано еволюцію поняття резильєнтності, її інтерпретацію у світовій та вітчизняній науковій літературі, а також акцентовано увагу на необхідності формування науково обґрунтованих підходів до її оцінювання. Окреслено ключові показники та чинники, що впливають на рівень резильєнтності підприємств, і запропоновано алгоритм комплексної оцінки, який охоплює фінансові, операційні, організаційні та репутаційні характеристики. Особлива увага приділяється аналізу взаємозв’язку між організаційною поведінкою та результативністю діяльності персоналу в умовах кризових ситуацій, що дозволяє формувати ефективні управлінські рішення в напрямі посилення адаптивного потенціалу підприємств. Розглянуто сучасні підходи до антикризового менеджменту, зокрема теорії кризового реагування, стратегічної комунікації та психологічної стійкості колективу. Досліджено комунікаційні процеси всередині підприємств, їхній вплив на рівень взаємодії між працівниками.

Структура монографії складається з чотирьох розділів, у написанні яких брали участь: **Саксонов В. Б.** (підрозділи 1.1); **Дашенко Н. М.** (підрозділи 1.2); **Лобунець Т. В., Мовчун С. В.** (підрозділи 1.3); **Дорошкевич К. О., Сидорак О. Р.** (підрозділи 2.1); **Пахомов М. С., Єршова Н. Ю.** (підрозділи 2.2); **Зелінська Д. О., Гірдавайніс В. А.** (підрозділи 2.3); **Квасова Л. С.** (підрозділи 3.1); **Крисанов Д. Ф., Тур О. В., Варченко О. О.** (підрозділи 3.2); **Цвілій С. М., Михайлик Д. П., Бобрикін П. В.** (підрозділи 3.3); **Костриченко В. М., Жук Є. В.** (підрозділи 4.1); **Пішеніна Т. І.** (підрозділи 4.2); **Перегида Ю. А.** (підрозділи 4.3).

Дана колективна монографія може використовуватись здобувачами вищої освіти при виконанні курсових, дипломних робіт, а також аспірантами, спеціалістами, науковцями та викладачами вищих навчальних закладів.

РОЗДІЛ 3

МЕХАНІЗМИ ІННОВАЦІЙНОГО ТА МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ГАЛУЗЕЙ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

3.1. Сучасні механізми та цифрові інструменти маркетингового інноваційного розвитку підприємств у контексті трансформації бізнес-середовища

© Квасова Л. С.

канд. техн. наук, доцент,

Дніпровський державний аграрно економічний університет

м. Дніпро, Україна

У сучасних умовах глобальної цифровізації та трансформації бізнес-середовища підприємства стикаються з необхідністю оперативно адаптуватися до змін ринку, поведінки споживачів і технологічного прогресу. Традиційні маркетингові підходи вже не забезпечують достатнього рівня конкурентоспроможності. Саме тому зростає потреба в упровадженні інноваційних механізмів і цифрових інструментів, які дозволяють формувати гнучкі маркетингові стратегії, орієнтовані на результат. Вивчення і систематизація таких механізмів є важливим науковим та прикладним завданням, яке зумовлює актуальність обраної теми монографії.

Інноваційний розвиток у маркетинговій діяльності – це систематичне впровадження нових ідей, технологій, інструментів та підходів, спрямованих на створення конкурентних переваг, підвищення ефективності комунікацій з клієнтами та адаптацію підприємства до змін у ринковому середовищі. У традиційному розумінні інновації асоціюються переважно з новими продуктами чи технологіями. Проте в маркетинговому контексті інновації охоплюють ширший спектр:

- продуктові інновації – створення або модифікація товарів відповідно до нових потреб споживачів;
- комунікаційні інновації – впровадження нових каналів та форматів взаємодії (наприклад, персоналізовані кампанії через штучний інтелект);
- цінові інновації – динамічне ціноутворення або використання нових моделей монетизації;
- інновації в розподілі – застосування омніканальних стратегій або платформ електронної комерції.

Інноваційний маркетинг – це не лише створення чогось радикально нового, а й постійне вдосконалення існуючих практик, що дозволяє бізнесу залишатися гнучким та релевантним у цифрову епоху [1, с. 541].

Сьогодні маркетинг розвивається в умовах швидкої цифрової трансформації. Інструменти на основі Big Data, AI, маркетингової автоматизації, нейромаркетингу дозволяють не лише збирати й аналізувати поведінку споживачів у реальному часі, а й прогнозувати тенденції, формувати індивідуальні пропозиції та оперативно адаптувати стратегії.

Наприклад, компанії типу Amazon або Netflix застосовують алгоритми рекомендацій, що базуються на поведінкових моделях користувачів, підвищуючи точність комунікації та лояльність аудиторії.

Інноваційний розвиток маркетингу тісно пов'язаний зі стратегічними завданнями підприємства:

- вихід на нові ринки;
- зміцнення бренду;
- підвищення прибутковості;
- формування унікальної ціннісної пропозиції;
- реалізація принципів сталого розвитку.

Якщо розглядати маркетинг як “міст” між продуктом і споживачем, то інноваційний розвиток – це постійне вдосконалення цього мосту з урахуванням потреб часу, технологій та культури споживання.

Еволюція маркетингових підходів в умовах цифрової трансформації. Цифрова трансформація суттєво змінила підходи до маркетингу, перетворивши його з інструмента просування товару на стратегічну функцію управління цінністю для споживача. Протягом останніх десятиліть відбулася якісна еволюція – від класичного до цифрового, інтегрованого, персоналізованого та автоматизованого маркетингу.

1. Класичний маркетинг (до 1990-х років). Цей етап характеризувався домінуванням моделі 4P (Product, Price, Place, Promotion) і орієнтацією на масового споживача. Основні інструменти – телебачення, радіо, друкована реклама, зовнішні носії. Маркетинг виконував роль інформування та переконання, однак зворотній зв'язок із клієнтами був мінімальним.

2. Маркетинг взаємин (Relationship Marketing, 1990 – 2005 pp.). Поява конкуренції, насиченість ринку та зміна поведінки споживачів призвели до зміщення акценту з одноразових продажів на довгострокову взаємодію з клієнтами. З'являються програми лояльності, CRM-системи, персоналізація комунікацій. Клієнт перетворюється на цінність для бізнесу, зростає роль довіри та репутації.

3. Цифровий маркетинг (2005 – 2015 pp.). Активний розвиток Інтернету, соціальних мереж, електронної комерції та мобільних технологій спричинив революцію в маркетингових комунікаціях. Виникають нові інструменти, а саме SEO/SEM, SMM (соціальні медіа), email-маркетинг, відеомаркетинг, контент-маркетинг. Компанії починають двосторонній діалог із клієнтами, зростає значення цифрового сліду і поведінкової аналітики.

4. Інтегрований маркетинг і автоматизація (2015 – 2020 рр.). Маркетинг стає системним і аналітичним. Підприємства впроваджують платформи маркетингової автоматизації (HubSpot, GetResponse, Mailchimp), використовують Big Data та аналітику в реальному часі. Маркетинг інтегрується з продажами, логістикою, обслуговуванням клієнтів. З'являється концепція омніканальності – узгодженого використання всіх каналів комунікації для створення єдиного клієнтського досвіду.

5. Інтелектуальний маркетинг (з 2020-х років). Сучасний етап розвитку пов'язаний з використанням штучного інтелекту, машинного навчання, нейромаркетингу, доповненої реальності (AR) та інтернету речей (IoT). Підходи стають предиктивними – прогнозування поведінки клієнтів; глибоко персоналізованими – адаптація пропозицій під кожного користувача; етичними – зростає увага до прозорості, конфіденційності та сталого розвитку.

6. Маркетинг сталого розвитку (Sustainable Marketing). На тлі глобальних викликів, таких як зміна клімату, соціальна відповідальність та етичне споживання, формується підхід, що поєднує інновації з екологічністю та соціальною орієнтацією [2, с. 28]. Споживачі очікують від брендів не лише якісного продукту, а й ціннісного резонансу.

Еволюція маркетингових підходів в умовах цифрової трансформації наведено на рис. 1.



Рис. 1. Еволюція маркетингових підходів в умовах цифрової трансформації

Джерело: побудовано автором

Еволюція маркетингових підходів – це перехід від транзакційної моделі до гнучкої, клієнтоцентричної та цифрово орієнтованої системи, яка активно використовує технології для створення персоналізованої цінності. Успішні компанії сьогодні – це ті, хто не просто продає, а створює інноваційний досвід для клієнта, діє відповідально й адаптується до змін у реальному часі.

Ефективність маркетингових інновацій важливо не лише впроваджувати, а й вимірювати. Це дозволяє підприємствам оцінювати доцільність інноваційних змін, обґрунтовувати витрати та приймати об'єктивні стратегічні рішення. Методологія оцінки повинна враховувати багатовимірний характер маркетингу – фінансові, поведінкові, технологічні та соціальні результати.

Ефективна оцінка маркетингових інновацій є основою стійкого розвитку підприємства, оптимізації маркетингового бюджету та підвищення цінності для клієнтів. Методологія має поєднувати фінансові, поведінкові, стратегічні й технологічні метрики, що дозволяє отримати комплексне уявлення про успішність інноваційних рішень.

Трансформація бізнес-середовища: виклики та можливості для маркетингу. Упродовж останнього десятиліття світ став свідком безпрецедентних змін, що торкнулися практично всіх аспектів економічного й соціального життя. Бізнес-середовище більше не є статичним простором стабільних правил і поступового розвитку – натомість воно перетворилося на динамічну й непередбачувану арену, де виживають лише гнучкі, інноваційні й проактивні. У такому контексті маркетинг набуває нового значення: з інструмента просування він стає стратегією виживання, адаптації та розвитку.

Цифровізація стала каталізатором трансформації. Компанії більше не можуть ігнорувати потужність соціальних мереж, аналітики даних, онлайн-платформ. Водночас споживачі, озброєні смартфонами й нескінченним потоком інформації, змінили свої очікування: вони хочуть не просто купити товар, а відчувати досвід, бути почутими й зрозумілими, брати участь у створенні цінності. Це вимагає від маркетологів нового мислення – від масової реклами до персоналізованої комунікації, від продуктового фокусу до фокусу на клієнтському досвіді.

Однак трансформація бізнес-середовища породжує не лише можливості, а й серйозні виклики. Пандемії, війни, зміна клімату, кризи ланцюгів постачання – усе це змушує компанії діяти швидко, приймати нестандартні рішення й шукати нові шляхи до сердець споживачів. У таких умовах маркетинг має вийти за межі традиційних моделей і стати гнучким інструментом управління змінами. Бренди, які демонструють соціальну відповідальність, екологічну свідомість і щирі турботи про клієнтів, отримують не лише прибуток, а й довіру.

Унікальна можливість, що відкрилася перед бізнесом у ці часи – це створення справжньої цінності для споживача. Завдяки цифровим інструментам компанії можуть глибше пізнати своїх клієнтів, будувати з ними тривалі стосунки, залучати до співтворення продуктів і навіть формувати спільноти навколо бренду. Ці процеси трансформують саму суть маркетингу: він стає не лише засобом впливу, а каналом діалогу, співпраці й довіри.

Урешті-решт, трансформація бізнес-середовища – це не криза, а еволюція. Це шанс для компаній переосмислити себе, а для маркетингу – заявити про свою стратегічну роль у творенні майбутнього. І саме ті, хто навчиться бачити у викликах точки зростання, стануть новими лідерами економіки завтрашнього дня.

Цифровізація стала не просто технологічною інновацією, а глибинною трансформацією світової економіки. Ми живемо у добу, коли дані стали “ новою нафтою ”, а швидкість обміну інформацією визначає конкурентоспроможність країн, компаній і навіть окремих людей. Цей процес охоплює всі рівні економіки – від глобальних корпорацій до малого бізнесу, від державних структур до домогосподарств. Глобальні тренди цифровізації не лише формують нові правила гри, а й створюють нові можливості, нові виклики та нові парадигми мислення.

Одним із ключових трендів є масове впровадження штучного інтелекту (АІ), машинного навчання та автоматизації процесів. АІ уже сьогодні впливає на фінансовий сектор, медицину, логістику та виробництво, забезпечуючи аналітику в реальному часі, передбачення ризиків та зменшення людського чинника в рутинних операціях. У майбутньому штучний інтелект стане невіддільною частиною будь-якої економічної моделі.

Другий потужний тренд – розвиток цифрових платформ та економіки спільного використання (sharing economy). Такі гіганти як Uber, Airbnb, Amazon змінили структуру ринку, зруйнувавши бар’єри входу для малого бізнесу й поставивши на перший план гнучкість, мобільність і доступність. Водночас це спричиняє нові виклики: конкуренція з традиційними моделями бізнесу, потреба в регулюванні цифрових ринків, захист прав споживачів.

Наступний вектор – кібербезпека та цифрова довіра. Зі зростанням обсягів персональних і фінансових даних питання захисту інформації стає стратегічно важливим. Компанії змушені інвестувати у безпечну інфраструктуру, а держави – розробляти нормативно-правову базу для протидії кіберзлочинності.

Окремо варто відзначити тренд на цифрову інклюзивність. Сьогодні цифровізація поступово охоплює регіони, які раніше були позбавлені доступу до інтернету чи сучасних технологій. Це відкриває нові можливості для освіти, охорони здоров’я, розвитку малого підприємництва та інтеграції до глобальної економіки.

Нарешті, стає цифрове зростання (green digitalization) – один з найновіших напрямів, що об’єднує цифрові рішення з екологічною відповідальністю. Використання “зелених” дата-центрів, блокчейну для моніторингу вуглецевого сліду, цифрових інструментів для управління енергією – усе це формує основу для екологічно орієнтованої економіки майбутнього.

У підсумку, цифровізація – це не лише модернізація технологій, а трансформація мислення, підходів до управління, освіти та взаємодії з ресурсами. Ті, хто вміє адаптуватися до нової цифрової реальності, здобудуть перевагу у глобальній економіці. Цифрові тренди не просто задають напрямок руху – вони створюють нову економіку, в якій людський капітал і технології співіснують у гармонійному симбіозі.

У ХХІ ст. маркетинг перестає бути лише інструментом продажу товарів чи послуг. Його місія значно ширша – формування цінностей, створення суспільного діалогу й відповідальне ставлення до майбутнього. Саме тому сталий розвиток і соціальна відповідальність набувають вирішального значення

для сучасного маркетингового мислення. Однак інтеграція цих підходів у бізнес-практику не є простою – вона супроводжується низкою викликів, як зовнішніх, так і внутрішніх.

Перший і, можливо, найгостріший виклик – суперечність між короткостроковими комерційними цілями та довгостроковими принципами сталості. Багато компаній, прагнучи швидкого прибутку, нехтують екологічними стандартами, етичними нормами чи соціальною рівновагою. Впровадження сталих практик часто потребує інвестицій, змін у ланцюгах постачання, перегляду маркетингової стратегії – і не завжди дає миттєвий фінансовий ефект. Проте саме ті бренди, які наважуються на такий крок, здобувають лояльність споживачів і конкурентні переваги у майбутньому.

Другий виклик – ризик “зеленого камуфляжу” (greenwashing). Бажаючи здаватися “екологічними”, компанії іноді маніпулюють інформацією, прикрашаючи або перебільшуючи свої досягнення у сфері сталого розвитку. Це підриває довіру до брендів загалом і знижує ефективність справжніх ініціатив. Завдання відповідального маркетингу – забезпечити прозорість, чесність і підтвердження дій реальними фактами, сертифікатами, звітами.

Третій виклик – зміна очікувань споживачів. Сучасна аудиторія, особливо молодь покоління Z і альфа, дедалі активніше звертає увагу на соціальні та етичні аспекти бренду. Це створює тиск на компанії – адаптувати свою маркетингову комунікацію, відповідати новим нормам, бути автентичними. У відповідь бізнес має будувати маркетингові стратегії не навколо продукту, а навколо цінностей: екології, інклюзивності, справедливості, соціального внеску.

Окремий виклик – необхідність вимірювання впливу соціально-відповідального маркетингу. На відміну від традиційних КРІ (як-от кількість продажів чи охоплення реклами), виміряти вплив на довкілля, соціальну згуртованість чи зміну поведінки споживачів складніше. Це потребує розробки нових інструментів аналітики, партнерства з громадськими організаціями, довгострокового моніторингу результатів.

Втім, попри всі труднощі, впровадження принципів сталого розвитку в маркетинг – це не просто виклик, а необхідність. Зміна клімату, соціальна нерівність, виснаження ресурсів – це глобальні загрози, які стосуються кожного. Бренди, які визнають свою відповідальність і діють відповідно, не лише зберігають свою репутацію, а й стають драйверами позитивних змін у суспільстві. Маркетинг майбутнього – це маркетинг, який надихає, об’єднує, просвіщає і служить не лише бізнесу, а й людству загалом.

Цифрові технології стали не лише інструментами спілкування чи автоматизації процесів – вони докорінно змінили саму сутність поведінки споживачів. Те, як люди шукають інформацію, приймають рішення, взаємодіють з брендами та купують товари, сьогодні суттєво відрізняється від моделей минулого. Класичні лінійні шляхи клієнта (customer journey) поступилися місцем складним, багатоканальним сценаріям, де взаємодія охоплює десятки дотиків – від Google-запиту до відгуку в Instagram.

Першою й найбільш очевидною зміною є зростання ролі цифрових каналів у прийнятті рішень. Споживачі вже не покладаються виключно на поради друзів чи рекламу на телебаченні – вони шукають відгуки в Інтернеті, порівнюють ціни в реальному часі, читають коментарі блогерів, дивляться відеоогляди на YouTube. Таким чином, інформаційне середовище стало відкритішим, але й водночас фрагментованим, що впливає на довіру до брендів і підвищує вимоги до прозорості.

По-друге, зросли очікування споживачів щодо персоналізації. Завдяки використанню штучного інтелекту, рекомендаційних систем і аналітики даних, компанії можуть передбачити потреби клієнтів ще до того, як ті їх усвідомлять. У відповідь споживачі вимагають індивідуального підходу: вони очікують, що бренд звернеться до них на ім'я, запропонує релевантний контент, а покупка буде максимально зручною й швидкою. Якщо ж цього не відбувається – вони легко переходять до конкурентів.

Ще однією важливою тенденцією є активне залучення споживачів до комунікації та співтворення цінності. Користувачі соцмереж більше не є пасивними глядачами – вони стають учасниками, амбасадорами, критиками. Їхні дії – лайки, шери, коментарі, хештеги – мають реальний вплив на репутацію компанії, що змушує бізнес бути більш відкритим, гнучким і готовим до діалогу.

Цифрові технології також прискорили процес прийняття рішень. Покупку можна здійснити в один клік, не виходячи з дому. Мобільний телефон став основним інструментом шопінгу, а час між “побачив” і “придбав” скоротився до кількох секунд. У таких умовах маркетинг має діяти блискавично, створюючи релевантні й емоційні стимули саме в потрібний момент.

Крім того, змінюється споживче ставлення до етичності брендів. Під впливом цифрового середовища споживачі почали приділяти більше уваги соціальній відповідальності, прозорості бізнесу, екологічним ініціативам. Люди дедалі частіше голосують гаманцем за цінності – купують не лише товар, а й ідею, яку він несе.

У підсумку, цифрові технології не просто змінили поведінку споживачів – вони сформували нову реальність, у якій довіра, швидкість, персоналізація та автентичність стають ключовими факторами успіху. Компаніям потрібно не просто встигати за цими змінами, а мислити наперед – аби залишатися релевантними у світі, де технології змінюють не лише бізнес, а й людину.

Нові вимоги до брендів і корпоративної репутації в цифрову епоху. Цифрова епоха змінила не лише те, як бренди продають, але й те, ким вони є. Якщо раніше компанія могла будувати свою репутацію роками за допомогою рекламних кампаній, корпоративної символіки та класичного PR, то сьогодні один пост у соціальних мережах або один коментар споживача може зруйнувати все. У цифровому світі довіра формується швидко, але ще швидше – втрачається. Тому вимоги до брендів зростають – не тільки у сфері комунікації, а й у цінностях, етиці, поведінці та соціальній позиції.

Перш за все, на перший план виходить прозорість. Сучасні споживачі більше не вірять гучним слоганам – вони шукають підтвердження у фактах,

відгуках, реальних історіях. Якщо компанія заявляє про екологічність, вона повинна довести це звітами, сертифікатами, реальними діями. В епоху відкритих даних бренди більше не можуть дозволити собі подвійні стандарти.

Із прозорістю тісно пов'язана автентичність. Люди хочуть бачити не ідеальні обличчя з глянцю, а справжніх людей, реальні історії, чесні емоції. Бренди, які визнають свої помилки, вчаться на них і комунікують щиро – здобувають повагу. Автентичність більше не тренд, а основа довгострокової репутації.

У цифрову епоху швидкість є критичним фактором. Швидкість реакції бренду на запити клієнтів, негатив у соцмережах або суспільні події визначає його життєздатність. Очікування миттєвої відповіді сформувала культура комунікації “тут і зараз”, і компанії, які ігнорують цю реальність, ризикують втратити довіру та клієнтів.

Не менш важливим є соціальний вимір бренду. Люди хочуть купувати не просто товар, а підтримувати компанію, яка розділяє їхні погляди. Тому бренди, що демонструють свою етичність, інклюзивність та соціальну відповідальність, отримують лояльність нових поколінь споживачів. Кампанії на підтримку екології, прав людини, локальних ініціатив або постраждалих від війни – це не маркетингова стратегія, а нова норма бізнес-етики.

Ще один критично важливий аспект – кібербезпека. У цифровому світі захист персональних даних – не лише юридичний обов'язок, а й питання репутації. Будь-який витік інформації, недбале ставлення до конфіденційності – і компанія втрачає довіру, яку збудовувала роками.

У підсумку, бренд у цифрову епоху – це живий організм, який постійно перебуває під пильним поглядом споживачів, конкурентів і суспільства. Він має бути гнучким, чесним, соціально відповідальним і постійно адаптуватися. Репутація сьогодні – це не статичний образ, а динамічний процес, який вимагає постійної уваги, рефлексії й дій.

Бренди, які зрозуміють ці нові вимоги та зможуть вбудувати їх у свою ДНК, не лише виживуть у цифровому світі – вони стануть лідерами нового типу: впливовими, поважаними, сталими (табл. 1).

Механізми інноваційного розвитку маркетингової діяльності підприємств.

У сучасному бізнес-середовищі інноваційні бізнес-моделі стають не лише засобом отримання прибутку, а й потужним каталізатором маркетингових трансформацій. У той час як класичні підходи до маркетингу орієнтувалися на продукт, ціну, просування та місце (4P), нові моделі змінюють саму суть взаємодії між компанією і споживачем. Вони диктують нові правила гри: від відкритої економіки до платформеного мислення, від орієнтації на транзакцію – до орієнтації на спільноту, лояльність і сталий розвиток.

Однією з найяскравіших трансформацій стали платформенні бізнес-моделі – такі як Uber, Amazon, Airbnb, Glovo. У цих моделях компанія не є класичним виробником чи постачальником послуг, а виступає як посередник між попитом і пропозицією. Це змінює маркетингову логіку: головною цінністю стає не товар, а досвід користувача і здатність швидко масштабуватись через залучення учасників. Маркетинг при цьому фокусується на побудові довіри, розвитку спільноти та постійній адаптації до зворотного зв'язку користувачів.

Таблиця 1

Нові вимоги до брендів і корпоративної репутації в цифрову епоху

№	Сфера вимог	Опис вимог	Приклад реалізації
1.	Прозорість і відкритість	Бренд має бути чесним у комунікації, відкритим до діалогу, уникати маніпуляцій	Публікація екологічних звітів, чесна інформація на сайті
2.	Швидкість реакції	Миттєва відповідь на звернення, скарги чи кризи в соцмережах	Реакція в коментарях протягом 1 – 2 годин
3.	Автентичність і цінності	Узгодженість слів і дій бренду, наявність чіткої місії та позиції	Кампанії зі сталого розвитку, благодійні ініціативи
4.	Етичність і соціальна відповідальність	Дотримання етичних стандартів у виробництві, просуванні та працевлаштуванні	Відмова від тестування на тваринах, справедлива оплата праці
5.	Інклюзивність і різноманіття	Представлення різних груп у комунікації, доступність товарів і послуг	Кампанії з реальними людьми різного віку, статі, кольору шкіри
6.	Клієнтоцентричність	Побудова бренду навколо потреб і досвіду клієнта	Індивідуальні пропозиції, чат-боти, гейміфікація
7.	Участь у суспільному діалозі	Бренд має не уникати важливих соціальних тем, а демонструвати позицію	Підтримка прав людини, позиція у воєнних/екологічних кризах
8.	Кібербезпека і захист даних	Гарантія безпеки персональних даних клієнтів	Використання шифрування, прозорі політики конфіденційності

Джерело: розроблено автором

Механізми інноваційного розвитку маркетингової діяльності підприємств.

У сучасному бізнес-середовищі інноваційні бізнес-моделі стають не лише засобом отримання прибутку, а й потужним каталізатором маркетингових трансформацій. У той час як класичні підходи до маркетингу орієнтувалися на продукт, ціну, просування та місце (4P), нові моделі змінюють саму суть взаємодії між компанією і споживачем. Вони диктують нові правила гри: від відкритої економіки до платформеного мислення, від орієнтації на транзакцію – до орієнтації на спільноту, лояльність і сталий розвиток.

Однією з найяскравіших трансформацій стали платформенні бізнес-моделі – такі як Uber, Amazon, Airbnb, Glovo. У цих моделях компанія не є класичним виробником чи постачальником послуг, а виступає як посередник між попитом і пропозицією. Це змінює маркетингову логіку: головною цінністю стає не товар, а досвід користувача і здатність швидко масштабуватись через залучення учасників. Маркетинг при цьому фокусується на побудові довіри, розвитку спільноти та постійній адаптації до зворотного зв'язку користувачів.

Інша тенденція – підписні (subscription-based) моделі, які змінюють акценти в маркетинговій комунікації. Якщо раніше основною метою було продати якомога більше одиниць товару, то тепер головним завданням стає удержання клієнта в довгостроковій взаємодії. Комунікація стає більш персоналізованою, побудованою на аналітиці, прогнозах і цінності, яку бренд приносить щодня.

Також суттєвого поштовху зазнали моделі спільного споживання (sharing economy). У таких моделях як BlaBlaCar чи OLX маркетинг орієнтований не на демонстрацію переваг продукту, а на створення середовища довіри між користувачами. У фокусі – репутація, відгуки, захист прав учасників спільноти. Це змінює комунікаційні стратегії: основний акцент робиться на прозорість, відкритість та емоційну складову бренду.

Окремої уваги заслуговують сталі бізнес-моделі, побудовані на принципах етики, екологічності та соціальної відповідальності. Такі компанії, як Patagonia або Too Good To Go, формують нову парадигму маркетингу: не просто реклама продукту, а маркетинг як інструмент зміни світу. Споживачів залучають через цінності, ідентичність, співучасть у соціально значущих проєктах. Тут маркетинг виконує функцію медіатора між брендом і суспільством.

Таким чином, інноваційні бізнес-моделі не просто супроводжуються змінами в маркетингу – вони випереджають їх і створюють нові стандарти. Маркетинг більше не є окремою функцією – він вшитий у саму тканину бізнесу. Він починається ще до створення продукту, охоплює всі точки контакту з клієнтом і формує цінність у режимі реального часу.

У новій економіці виграють ті бренди, які не бояться переосмислювати себе, вбудовувати інновації в основу своїх моделей і бачити в маркетингу не лише інструмент, а драйвер еволюції бізнесу та суспільства.

У світі швидких змін, цифрових інновацій і непередбачуваної поведінки споживачів традиційні підходи до маркетингу поступово втрачають ефективність. Бізнес більше не має часу на довготривалі стратегії без можливості адаптації. На перший план виходять гнучкі, інноваційні підходи – зокрема дизайн-мислення (design thinking), agile-маркетинг і growth hacking, які дозволяють швидко тестувати ідеї, адаптуватися до потреб ринку та стимулювати зростання без надмірних витрат.

Дизайн-мислення – це підхід до вирішення проблем, який базується на глибокому розумінні потреб споживачів. Його сутність полягає в емпатії, творчому пошуку рішень, швидкому прототипуванні та тестуванні. У маркетингу дизайн-мислення дозволяє створювати продукти та кампанії, які дійсно резонують із клієнтом, бо вони народжуються не в кабінетах аналітиків, а на основі живого зворотного зв'язку.

Застосування дизайн-мислення дає брендам можливість перейти від продуктоцентричності до клієнтоцентричності, створюючи релевантний і ціннісний досвід. Наприклад, компанії впроваджують інтерв'ю з клієнтами, мапи емоційного шляху покупця, спільну розробку сервісів, щоб не просто продавати – а вирішувати реальні проблеми.

Agile-маркетинг (гнучкий маркетинг) – це підхід, запозичений з ІТ-сфери, який передбачає роботу короткими ітераціями (спринтами), постійне вдосконалення та миттєву реакцію на зміни. Команди працюють кросфункціонально, швидко тестують гіпотези, аналізують результат і коригують дії в режимі реального часу.

Agile підходить для кампаній у динамічних середовищах, наприклад, при запуску нового продукту, управлінні соціальними мережами або тестуванні рекламних креативів. Він дозволяє мінімізувати ризики, економити ресурси та швидше досягати ефективності. Ключове – це не ідеальність з першого разу, а постійне вдосконалення та навчання на основі даних.

Growth hacking – це інноваційна маркетингова стратегія, орієнтована на швидке та ефективне зростання бізнесу за рахунок експериментів, нестандартних рішень та глибокої аналітики. Особливо популярна в стартапах, де бюджети обмежені, а результат потрібен негайно.

Хакери зростання комбінують аналітику, технології, вірусний маркетинг, SEO, UX/UI, автоматизацію, щоб знайти ефективні шляхи масштабування. Наприклад, Dropbox запропонував додаткове місце в хмарі за запрошення друзів – простий і блискучий прийом growth hacking, що приніс мільйони нових користувачів. Цей підхід руйнує межі між маркетингом, продуктом і технічною командою, створюючи гнучку культуру експериментів, де головна мета – зростання, а не суворе дотримання плану.

В умовах невизначеності й високої конкуренції дизайн-мислення, agile-маркетинг і growth hacking – це не просто модні методики, а стратегічно важливі інструменти виживання та розвитку. Вони допомагають компаніям залишатися гнучкими, креативними, чутливими до змін і по-справжньому близькими до своїх клієнтів. Маркетинг майбутнього – це вже не про великі бюджети й гучні кампанії, а про інтелект, експерименти, швидкість і людяність.

Роль колаборацій, партнерств і відкритих інновацій у маркетингових процесах. Сучасний маркетинг дедалі частіше виходить за межі окремої компанії, стаючи частиною ширших екосистем, партнерств і креативних об'єднань. У світі, що стрімко змінюється, де технології, очікування споживачів і бізнес-моделі постійно еволюціонують, жодна компанія не може розвиватися ізольовано. Саме тому колаборації, партнерства і відкриті інновації набувають ключового значення в сучасних маркетингових процесах.

Колаборації – це форма стратегічної співпраці між брендами, яка дозволяє створити унікальну цінність для клієнтів, об'єднавши ресурси, аудиторії та креативні підходи. Вони дають змогу брендам виходити за межі своїх ніш, формувати новий імідж, залучати молодшу аудиторію або позиціонувати себе на нових ринках.

Класичним прикладом є співпраця Adidas і LEGO, IKEA і Sonos, Starbucks і Spotify – такі колаборації поєднують несподівані світи, створюючи wow-ефект і спричиняючи вірусний резонанс у соціальних мережах. У маркетинговому контексті колаборації – це не просто продукт, а емоційна історія, яка резонує з цінностями обох брендів і їхніх споживачів.

Партнерства – це більш довгострокова та структурована форма співпраці, що охоплює як спільні кампанії, так і інтеграцію продуктів, логістики чи технологій. Для маркетингу це означає доступ до нових каналів, аудиторій, компетенцій і технологій, що дозволяє компанії бути гнучкішою, швидше запускати нові продукти та оптимізувати витрати.

Наприклад, співпраця Google з локальними постачальниками у країнах, що розвиваються, або партнерство Netflix з виробниками техніки (Samsung, LG) для встановлення додатків на SmartTV – це не лише про зручність, а й про розширення впливу та проникнення на ринок.

Концепція open innovation передбачає, що компанія не повинна покладатися лише на власні внутрішні ресурси для розвитку нових рішень, а активно залучати зовнішніх партнерів, стартапи, фрилансерів, користувачів. Це відкриває нові горизонти для маркетингу: можна тестувати ідеї на реальних користувачах, отримувати інсайти без дорогих досліджень, співпрацювати з технохабами й інноваційними платформами.

У маркетинговій практиці відкриті інновації виявляються, наприклад, у формі конкурсів ідей, спільного створення продуктів з користувачами (co-creation), хакатонів, відкритих API або crowdsourcing-платформ. Такі підходи не лише збагачують маркетинг інноваціями, а й зміцнюють емоційний зв'язок між брендом і споживачем.

У цифрову епоху, коли дані стали одним із найцінніших активів компанії, маркетинг вийшов на новий рівень – рівень аналітичного управління поведінкою споживачів. Від інтуїтивних рішень маркетолог перейшов до рішень, що ґрунтуються на цифрах, моделях, алгоритмах і прогнозах. Саме аналітика даних та здатність передбачати споживчі тренди стали основою конкурентних переваг для бізнесу.

Щодня користувачі залишають мільйони цифрових слідів: кліки, пошукові запити, покупки, реакції в соціальних мережах. Ці дані – надзвичайно потужне джерело для розуміння потреб, мотивацій і очікувань аудиторії. Завдяки інструментам Big Data, CRM-системам, веб-аналітиці, тепловим картам та опитуванням, компанії можуть глибоко сегментувати клієнтів, будувати персоналізовані кампанії, покращувати клієнтський досвід.

Однак важливо не лише збирати дані, а вміти перетворити їх на дієву інформацію. Тут на допомогу приходять технології обробки даних, штучний інтелект та машинне навчання, які дозволяють знаходити закономірності, моделювати поведінку клієнтів і виявляти тренди ще до того, як вони стали масовими.

Прогнозування трендів: бачити майбутнє вже сьогодні. Аналітика даних не лише пояснює, що сталося, а й відповідає на питання: що станеться далі? Прогнозування трендів (trend forecasting) дозволяє компаніям діяти на випередження, адаптувати продуктову лінійку, запускати нові формати комунікації та оптимізувати бюджет.

Приклади успішного прогнозування можна знайти у сфері моди, FMCG, технологій, де бренди завдяки даним змогли першими вловити зміну у

споживчих цінностях: попит на еко-продукцію, відмову від цукру, зростання інтересу до ментального здоров'я тощо. Такі інсайти дають змогу запускати актуальні й резонансні кампанії, що не просто продають, а створюють нові потреби [3, с. 20].

Успішне використання аналітики можливе лише тоді, коли вона інтегрована в усі етапи маркетингового процесу – від аналізу ринку до оптимізації реклами. Це вимагає не тільки технічних рішень, а й зміни культури мислення в команді: маркетолог майбутнього – це не лише креативник, а й аналітик, що вміє працювати з цифрами, тестувати гіпотези, оцінювати ефективність.

Крім того, важливо враховувати етичний аспект: дані мають бути зібрані законно, з дотриманням конфіденційності й прав користувачів. Побудова довіри до бренду неможлива без прозорості у використанні персональної інформації.

Аналітика даних та прогнозування трендів – це не просто модні інструменти, а фундамент ефективного, точного і далекоглядного маркетингу. У світі, де поведінка споживачів змінюється швидше, ніж встигають оновлюватися стратегії, лише ті компанії, які зможуть бачити далі за конкурентів, здобудуть стійку перевагу. Маркетинг майбутнього – це маркетинг даних, і той, хто вміє “читати” ці дані правильно, – формує майбутнє бренду вже сьогодні.

У сучасних умовах, коли ринок змінюється зі швидкістю технологічного прогресу, стратегічне управління маркетингом неможливе без використання цифрових інструментів. Вони стали не просто додатком до класичних методів, а ключовим компонентом прийняття управлінських рішень, формування конкурентних переваг і забезпечення адаптивності бізнесу.

Цифрові інструменти охоплюють увесь маркетинговий цикл – від дослідження ринку до вимірювання ефективності кампаній. Завдяки їм стратегія більше не ґрунтується виключно на інтуїції чи історичному досвіді. Сучасні керівники мають у своєму розпорядженні дані в реальному часі, аналітичні моделі, прогностичні алгоритми, автоматизовані системи – усе для прийняття точних, гнучких і швидких рішень [4, с. 58].

Цифрові інструменти на рівні стратегічного аналізу:

1. Google Trends, SimilarWeb, SEMrush – допомагають виявити поведінкові патерни споживачів, проаналізувати конкурентів, оцінити потенціал ринку.

2. CRM-системи (Salesforce, HubSpot) – дозволяють формувати глибокі портрети клієнтів, сегментувати базу, відстежувати повний шлях клієнта (customer journey).

3. BI-платформи (Power BI, Tableau) – інтегрують дані з різних джерел, забезпечуючи візуалізацію ключових метрик та контроль стратегічних KPI.

Маркетинг-автоматизація (Mailchimp, GetResponse, SendPulse) – дозволяє реалізовувати багатоканальні кампанії, автоматизувати комунікації, створювати персоналізовані лійки продажів. Соціальні медіа-платформи (Meta Ads, TikTok Ads, LinkedIn Campaign Manager) – слугують не лише для просування, а й для залучення, підтримки лояльності, збирання даних про взаємоді [7, с. 45].

Інструменти контент-маркетингу (Canva, ChatGPT, Grammarly, Buffer) – допомагають ефективно створювати, адаптувати й просувати контент у рамках довгострокової стратегії бренду.

Цифрові інструменти для стратегічного контролю:

- Google Analytics, Hotjar – дають змогу оцінити поведінку користувачів на сайті, ефективність каналів трафіку та воронки конверсії;
- A/B тестування (VWO, Optimizely) – дозволяють приймати обґрунтовані рішення на основі емпіричних даних;
- інструменти прогнозування (Predictive analytics, AI-based platforms) – допомагають передбачати зміни попиту, тенденції ринку, реакцію споживачів.

Цифрові інструменти не лише оптимізують маркетингові операції, але й забезпечують стратегічну гнучкість: можливість швидко адаптуватися до нових умов, тестувати гіпотези, масштабувати успішні рішення, виявляти загрози й нові ринкові можливості.

Управлінські команди, які інтегрують цифрові інструменти в стратегічне мислення, отримують реальний контроль над ситуацією, знижують рівень ризиків і формують культуру даних (data-driven culture), що стала синонімом сучасного професійного менеджменту.

Цифрові інструменти маркетингу сьогодні – це не допоміжний інвентар, а інтелектуальне ядро стратегічного управління. Вони формують нову якість маркетингового лідерства, де рішення ґрунтуються на даних, а стратегія – на реальності, а не припущеннях. Бізнес, який опанував цифрові платформи, аналітику та автоматизацію, здобуває не лише технологічну перевагу, а й стратегічну стійкість у мінливому середовищі.

Штучний інтелект, чат-боти та AR/VR у маркетингових кампаніях. У сучасному світі, де інформаційне перевантаження стало нормою, маркетинг мусить шукати нові шляхи, аби достукатися до свого споживача. Стандартні підходи вже не гарантують ефективність, тому компанії звертаються до інновацій – зокрема до штучного інтелекту (ШІ), чат-ботів та технологій доповненої й віртуальної реальності (AR/VR). Ці інструменти не просто підтримують маркетингові стратегії – вони змінюють саму суть взаємодії бізнесу з клієнтом, роблячи її персоналізованою, інтерактивною та емоційно залученою.

Штучний інтелект дозволяє досягнути такого рівня персоналізації, який раніше здавався фантастикою. Сьогодні алгоритми можуть аналізувати поведінку користувача, прогнозувати його потреби, а головне – оперативно пропонувати релевантний контент. Від рекомендацій товарів у маркетплейсах до індивідуальних email-розсилок – ШІ став серцем аналітичного маркетингу. Його здатність навчатися, адаптуватися та виявляти приховані закономірності перетворює великі дані на стратегічну перевагу.

Іншим важливим інструментом є чат-боти. Їхня присутність у комунікаційних каналах компаній вже сприймається як стандарт. Вони миттєво відповідають на запити, допомагають обрати товар, записатися на послугу чи навіть зробити покупку. Але найбільше вражає їхня здатність до навчання – завдяки ШІ вони стають дедалі “людянішими” у спілкуванні. Для клієнта це означає швидкий сервіс без очікування, для компанії – економію ресурсів і підвищення задоволеності.

Ще глибший рівень залучення споживача забезпечують технології AR та VR. Доповнена реальність розширює простір сприйняття: клієнт може “приміряти” меблі у власному інтер’єрі або побачити, як виглядатиме нова сукня на його фігурі – все це без фізичної присутності в магазині. Віртуальна реальність створює повноцінне середовище бренду, у якому споживач “проживає” маркетинговий досвід, а не просто споживає рекламу. Емоційний вплив таких технологій значно вищий, що робить їх особливо цінними у побудові довготривалих зв’язків із клієнтами.

Водночас впровадження цих інструментів не є позбавленим викликів. Постає питання етики використання персональних даних, потреба в цифровій грамотності персоналу, висока вартість розробки інноваційних рішень. Проте для компаній, що орієнтовані на майбутнє, ці труднощі стають лише тимчасовими перешкодами на шляху до глибшого розуміння свого споживача.

Отже, ІІІ, чат-боти та AR/VR – це не просто інструменти, це нова філософія маркетингу, що ґрунтується на гнучкості, адаптивності й технологічній інтуїції. Використовуючи ці можливості, компанії не лише оптимізують процеси, а й будують довіру, емоційний зв’язок та незабутній клієнтський досвід. І саме це сьогодні формує справжню конкурентну перевагу на ринку [6, с. 58].

Оцінка ефективності маркетингових інновацій на підприємстві. У час, коли бізнес дедалі глибше занурюється у цифровий простір, маркетинг перестає бути лише мистецтвом переконання. Він трансформується у науку точних розрахунків, аналітики та стратегічного планування. Саме тому вимірювання ефективності маркетингових активностей набуває вирішального значення. Серед численних інструментів оцінки результативності особливої уваги заслуговують такі ключові показники як KPI, ROI, SAC та LTV. Вони не лише слугують цифровими дороговказами для маркетолога, а й визначають економічну доцільність кожного вкладення у просування.

KPI (Key Performance Indicators) – це фундамент, на якому будується система контролю за досягненням маркетингових цілей. Це не абстрактні цілі, а конкретні вимірювані показники: кількість лідів, вартість кліку, конверсія сайту, охоплення цільової аудиторії тощо. Вони дають змогу в реальному часі оцінювати, чи рухається кампанія у правильному напрямку. KPI – це своєрідні “пульс і тиск” маркетингової системи, які дозволяють виявити слабкі місця й оперативно скоригувати дії.

Інший стратегічний індикатор – ROI (Return on Investment). Саме він відповідає на головне питання власника бізнесу: чи приносить реклама прибуток? ROI демонструє співвідношення між витратами на маркетинг і отриманим доходом. Позитивний ROI – це ознака життєздатної стратегії. Негативний – сигнал до термінового перегляду бюджету або інструментів просування. У цифровому маркетингу ROI часто розраховується по кампаніях, каналах або навіть окремих креативах, що дозволяє досягти максимальної точності в управлінні ресурсами.

Ще один критично важливий показник – САС (Customer Acquisition Cost), тобто вартість залучення одного клієнта. У середовищі високої конкуренції та дорожчання реклами важливо не лише отримати клієнта, а й зробити це ефективно. САС дозволяє об'єктивно оцінити, наскільки вигідною є маркетингова стратегія. Якщо витрати на залучення клієнта перевищують прибуток від нього – бізнес автоматично опиняється у зоні ризику.

З цим показником тісно пов'язаний LTV (Lifetime Value) – довічна цінність клієнта. Він демонструє, скільки прибутку в середньому приносить один покупець за весь час взаємодії з брендом. Високий LTV у поєднанні з контрольованим САС – мрія кожного бізнесу. LTV допомагає оцінити рентабельність інвестицій не тільки на короткій, але й на довгій дистанції. Це особливо важливо у сферах, де лояльність клієнтів та повторні покупки є ключовими драйверами доходу (наприклад, e-commerce, SaaS, освітні платформи) [5, с. 57].

Синергія цих показників – KPI, ROI, САС, LTV – створює цілісну картину ефективності цифрового маркетингу. Вони не існують ізольовано, а взаємодіють у рамках єдиної логіки: від залучення – до конверсії, від витрат – до прибутків, від одного контакту – до довготривалих відносин.

Отже, у світі, де все більше рішень ухвалюється на основі даних, саме ці метрики стають мовою бізнесу. Вони дозволяють говорити про маркетинг не метафорами, а цифрами. І той, хто володіє цією мовою, здобуває реальну конкурентну перевагу.

У цифрову епоху, коли маркетингові бюджети розподіляються між десятками каналів, а конкуренція за увагу споживача сягає апогею, виникає нагальна потреба в об'єктивному оцінюванні ефективності кожної кампанії. Якщо раніше маркетинг часто ґрунтувався на інтуїції, то сьогодні ключову роль відіграє аналітика. Саме тому бізнес все більше покладається на чіткі, вимірювані показники ефективності: KPI, ROI, САС та LTV. Вони не лише дозволяють відстежувати результативність дій, але й формують основу для стратегічних рішень.

KPI (Key Performance Indicators) – це ключові індикатори ефективності, які слугують мірилом досягнення маркетингових цілей. Їхнє визначення залежить від контексту: для SEO важливими є позиції в пошуковій видачі та органічний трафік, для email-маркетингу – відсоток відкриттів та кліків, для соціальних мереж – охоплення, залучення та конверсії. KPI є інструментом оперативного контролю, який дозволяє гнучко реагувати на зміни поведінки аудиторії та ефективності каналів. Без системи KPI маркетингова діяльність перетворюється на навамання витрачені ресурси.

Інтегральним показником, що відображає фінансову ефективність усієї кампанії, є ROI (Return on Investment) – рентабельність інвестицій. Він демонструє, скільки прибутку приносить кожна вкладена гривня або долар. ROI допомагає не лише оцінити результат, а й порівняти ефективність різних каналів або форматів реклами. Наприклад, один і той самий бюджет у Facebook та Google Ads може принести абсолютно різну віддачу, і саме ROI допомагає зробити зважений вибір.

Ще одним важливим показником є САС (Customer Acquisition Cost) – вартість залучення одного клієнта. Його розраховують шляхом ділення загальних маркетингових витрат на кількість нових клієнтів. Цей показник особливо важливий для стартапів, e-commerce та підписок (subscription-based models), де ключовим є баланс між вартістю залучення та цінністю клієнта. Високий САС може свідчити про неефективність воронки продажів, помилки в таргетингу або перевитрати на рекламу.

У свою чергу, LTV (Lifetime Value) – це показник довгострокової цінності клієнта. Він демонструє, скільки прибутку компанія отримує від одного покупця за весь період співпраці. У поєднанні з САС цей індикатор дає змогу оцінити загальну життєздатність бізнес-моделі. Якщо LTV значно перевищує САС, маркетинг працює ефективно. Якщо ж навпаки – варто переосмислити як якість продукту, так і систему взаємодії з клієнтом.

Слід зазначити, що ці показники не існують ізольовано. Вони формують цілісну систему аналітики, де кожен елемент доповнює інший. КРІ дозволяють оцінити поточну динаміку, ROI – фінансову віддачу, САС – ефективність залучення, а LTV – стратегічну перспективу. Разом вони дають змогу бізнесу приймати зважені рішення, оптимізувати бюджети, тестувати гіпотези та розвивати маркетинг як науку.

У підсумку, цифровий маркетинг сьогодні – це не просто креатив і реклама, а аналітична екосистема, де кожен клік, перегляд чи підписка має свою ціну, цінність і місце в загальній стратегії. І саме здатність вимірювати, порівнювати й прогнозувати робить маркетинг не лише видимим, а й прибутковим.

Інновації вже давно перестали бути винятком – сьогодні це необхідність для виживання бізнесу в умовах глобальної конкуренції, цифровізації та швидкоплинності ринкових трендів. Проте сам факт впровадження новацій ще не гарантує успіху. Щоб інноваційні процеси приносили реальний ефект, вони потребують постійного моніторингу, об'єктивного аудиту та гнучкої оптимізації. Без цього компанія ризикує втратити контроль над трансформацією, втратити ресурси та упустити стратегічні можливості.

Моніторинг інноваційних процесів – це систематичне спостереження, вимірювання та аналіз динаміки змін, які впроваджуються в організації. Його основна мета – вчасне виявлення відхилень від плану, оцінка досягнення проміжних результатів, виявлення нових викликів і можливостей. Сучасні методи моніторингу включають використання КРІ для інновацій, цифрових дашбордів, програмного забезпечення для управління проєктами (наприклад, Trello, Monday, Asana) та методик типу Balanced Scorecard або OKR (Objectives and Key Results). Моніторинг дає змогу приймати рішення на основі даних, а не здогадів.

Аудит інноваційної діяльності – це глибший, системний аналіз ефективності та доцільності інновацій. Він охоплює як внутрішні процеси (наприклад, R&D, управління ідеями, кадрове забезпечення інновацій), так і зовнішні фактори (позиціювання на ринку, рівень технологічної зрілості, інтелектуальна власність). Аудит може бути фінансовим, стратегічним, технологічним або екологічним – залежно від контексту. Його цінність у тому, що він дозволяє об'єктивно оцінити сильні й слабкі сторони інноваційної політики підприємства, виявити “вузькі місця” та визначити шляхи вдосконалення.

Однак найважливішим етапом є оптимізація інноваційних процесів. Вона базується на результатах моніторингу та аудиту і спрямована на покращення результативності, зменшення витрат, пришвидшення впровадження новацій та підвищення рівня комерціалізації інноваційних рішень. Сучасні підходи до оптимізації включають використання гнучких методологій управління (Agile, Scrum), впровадження цифрових інструментів, автоматизацію процесів, а також розвиток інноваційної культури серед персоналу. Оптимізація – це не разова дія, а безперервний процес, який вимагає адаптивності, відкритості до експериментів та здатності до навчання.

Загалом, триєдиний підхід – моніторинг, аудит, оптимізація – створює ефективну систему управління інноваційною діяльністю. Він дозволяє компаніям не лише створювати нові продукти чи послуги, а й будувати гнучкі, адаптивні організаційні моделі, здатні до постійного оновлення. В умовах четвертої промислової революції саме ті підприємства, які інституціоналізували ці процеси у свою корпоративну ДНК, мають шанси залишатися конкурентоспроможними на глобальному рівні.

У монографії здійснено комплексне дослідження сучасних механізмів і цифрових інструментів, що визначають інноваційний вектор маркетингового розвитку підприємств в умовах трансформації бізнес-середовища. У результаті аналізу теоретичних засад, сучасних тенденцій та практичних кейсів доведено, що ефективність маркетингової діяльності у ХХІ ст. неможлива без інтеграції цифрових технологій, аналітики даних та адаптивних управлінських підходів. Цифрова трансформація змінила не лише канали комунікації, а й саму логіку створення цінності для споживача. Виведено, що ключовими драйверами змін стали штучний інтелект, автоматизація, чат-боти, платформи big data, а також інструменти доповненої та віртуальної реальності. Ці технології не просто підтримують інноваційні процеси – вони їх ініціюють, пришвидшують і роблять більш керованими. Особливу увагу в дослідженні приділено питанням стратегічного управління інноваціями: методам моніторингу, аудиту та оптимізації, оцінці ефективності на основі KPI, ROI, SAC, LTV. Доведено, що формування системи цифрового маркетингу потребує не лише технологічного, а й культурного перезавантаження – зміни мислення, розвитку компетенцій персоналу, готовності до гнучкості та експериментів. Узагальнюючи результати монографії, можна стверджувати, що сталий маркетинговий розвиток підприємств у нових економічних умовах можливий лише за умови стратегічної інтеграції інновацій, цифрових рішень та відповідальної бізнес-поведінки. Сучасне підприємство має діяти не лише як продавець, а як партнер споживача, аналітик даних і провідник змін у своїй галузі.

Отже, представлений у монографії підхід до управління маркетинговими інноваціями є не лише актуальним, а й практично значущим для широкого кола підприємств, які прагнуть зберегти конкурентоспроможність, посилити взаємодію з ринком і сформувати інноваційно орієнтовану бізнес-модель.

Список використаних джерел до розділу 3.

Підрозділ 3.1.

Список використаних джерел

1. Chaffey, D. *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice* / Dave Chaffey, Fiona Ellis-Chadwick. – 8th ed. – Harlow: Pearson Education, 2022. – 600 p.
2. Гончаренко, І. С. Цифрова трансформація маркетингу підприємств: виклики та перспективи / І. С. Гончаренко // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. – 2023. – № 3. – С. 25–34.
3. Dobrev, Z. Measuring Digital Marketing ROI and Customer Lifetime Value: An Integrated Approach // *Journal of Marketing Analytics*. – 2022. – Vol. 10, No. 1. – P. 12–27. <https://doi.org/10.1057/s41270-021-00131-6>.
4. Куденко, Н. В. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. / Н. В. Куденко. – Київ : КНЕУ, 2021. – 328 с.
5. Kotler, P. *Marketing 5.0: Technology for Humanity* / Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan. – Hoboken: Wiley, 2021. – 224 p.
6. Радчишин, Т. П. Інноваційні інструменти підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах цифрової економіки / Т. П. Радчишин // *Інвестиції: практика та досвід*. – 2024. – № 5. – С. 56–60.
7. Скибіцький, О. В. Цифрові технології як чинник інноваційного розвитку підприємств / О. В. Скибіцький, Т. Л. Біла // *Економіка та держава*. – 2022. – № 11. – С. 42–47.

Наукове видання

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В НАЦІОНАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ: ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ

Колективна монографія

Надруковано у ПП “Астроя”
Свідоцтво про державну реєстрацію
серія ДК № 5599 від 19.09.2017 р.
36014, м. Полтава, вул. Шведська, 20-Б, кв. 4
Підписано до друку 09.08.2025 р.
Формат 60x84/16. Папір офсетний. Гарнітура ШРИФТ.
Друк різнографічний. Умовн. друк. арк. 10,6
Наклад 100 шт. Замовлення 2025-24

Видавництво ПП “Астроя”
36014, м. Полтава, вул. Шведська, 20, кв. 4
Свідоцтво суб’єкта видавничої справи
ДК № 5599 від 19.09.2017 р.

Друк ПП “Астроя”
36014, м. Полтава, вул. Шведська, 20, кв. 4
Дата державної реєстрації та номер запису в ЄДР
14.12.1999 р. № 1 588 120 0000 010089

