



**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМ. С. КУЗНЕЦЯ  
КАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМ. ВАСИЛЯ СТЕФАНИКА  
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ДВНЗ «ПРИАЗОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»**



# **РЕВОЛЮЦІЯ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ: ЯК МАРКЕТИНГ І МЕНЕДЖМЕНТ СТВОРЮЮТЬ МАЙБУТНЄ**

**ТЕЗИ ДОПОВІДЕЙ  
II МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ  
ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЇ**

**(23-24 ЖОВТНЯ 2025 РОКУ)**

**ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ  
ХНУ  
2025**

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця  
Хмельницький національний університет  
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника  
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»  
WSHIU: University of Trade and Services (Poland)  
Інститут міжкультурних і регіональних досліджень  
Копенгагенського університету (Данія)  
Варшавський економічний університет SGH (Польща)  
Університет Антверпена (Бельгія)  
Сумський національний аграрний університет  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського»  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана  
Національний юридичний університет ім. Я. Мудрого  
Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна  
Український державний університет науки і технологій  
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку  
Державний біотехнологічний університет  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
Сумський державний університет  
Полтавський університет економіки і торгівлі  
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»  
Державний університет «Житомирська політехніка»  
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

## **РЕВОЛЮЦІЯ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ: ЯК МАРКЕТИНГ І МЕНЕДЖМЕНТ СТВОРЮЮТЬ МАЙБУТНЄ**

### **Тези доповідей:**

### **II Міжнародної науково-практичної інтернет- конференції**

*(23-24 жовтня 2025 року)*

**Хмельницький  
ХНУ  
2025**

*Рекомендовано до друку науково-технічною радою  
Хмельницького національного університету,  
протокол № 10 від 24 жовтня 2025 року*

Подані тези доповідей II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Революція креативних індустрій: як маркетинг і менеджмент створюють майбутнє» (23-24 жовтня 2025 р.).

У рамках конференції розглянуто сучасні стратегії маркетингових комунікацій та управлінських підходів, що сприяють ефективному просуванню креативних продуктів і послуг, адаптації бізнес-моделей до нових реалій ринку та створенню конкурентних переваг у цифрову епоху, за такими напрямками: маркетинг у креативних індустріях, інноваційний менеджмент і підприємництво, креативні технології та цифрова трансформація, людський капітал у креативній економіці, маркетинг та циркулярна економіка.

**Редакційний комітет конференції:**

*Гриневич Л.В.*, докт. екон. наук, проф.;  
*Закрижевська І.В.*, канд. екон. наук, доц.;  
*Карпенко В.Л.*, канд. екон. наук, доц.;  
*Літинська В.А.*, канд. екон. наук, доц. (техн. секр.)

*Матеріали подані в авторській редакції.  
Відповідальність за зміст, автентичність цитат  
та правильність посилань несуть автори*

**Р26 Революція креативних індустрій: як маркетинг і менеджмент створюють майбутнє : тези доповідей II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (23-24 жовтня 2025 р.). – Хмельницький : ХНУ, 2025. – 391 с.**

Для фахівців з маркетингу та міжнародних економічних відносин, викладачів, аспірантів та студентів економічних спеціальностей ЗВО.

**УДК 33-021.477(075)**  
© Автори тез, 2025  
© ХНУ, оригінал-макет, 2025

# ЗМІСТ

---

## Секція 1

### Маркетинг у креативних індустріях

#### **Іван Благун, Софія Гават**

Персоналізація у цифровому маркетингу як інструмент формування лояльності споживачів ..... 11

#### **Анастасія Бойко, Інна Дейнега**

Креативний сектор України: аналіз стану та перспективи розвитку ..... 13

#### **Катерина Бусовікова**

Маркетингові стратегії популяризації науки в умовах цифрової трансформації ..... 16

#### **Поліна Духняк**

Аналіз сутності та змісту поняття «бренд» ..... 20

#### **Дар'я Євлахова, Наталя Бойко**

Особливості маркетингової діяльності спортивної установи як об'єкту креативних індустрій..... 24

#### **Олександр Зозульов**

LOW TECH vs HI TECH: маркетинговий та геополітичний аспекти в контексті російсько-української війни і глобального протистояння демократичного світу проти тоталітарного блоку ..... 27

#### **Сергій Івашенко, Вікторія Івашенко**

Маркетинг оборонного сектору: креативні стратегії, що формують імідж Збройних сил України ..... 35

#### **Ірина Балалаєва**

Маркетинг у креативних індустріях ..... 37

#### **Ірина Лаврик**

Вибір маркетингових інструментів управління розвитком страхових відносин..... 40

#### **Олексій Матюнін, Олена Краснова**

Підвищення конкурентоспроможності підприємств за допомогою використання інноваційних маркетингових інструментів ..... 43

#### **Юлія Мороз**

Цифрова трансформація маркетингу в креативних індустріях: стратегії виживання на нестабільному ринку ..... 46

## **Надія Мошна, Сергій Родіонов**

Роль коротких відеоформатів у побудові бренду та залученні міжнародної аудиторії..... 49

## **Сергій Родіонов**

Генеративний штучний інтелект як рушій креативної трансформації інтернет-маркетингу..... 53

## **Віктор Рожко, Дарина Михайлова**

Лояльність до бренду як бар'єр входу на ринок: стратегічні виклики для компаній креативної економіки..... 55

## **Юлія Шевлякова, Ярослава Ларіна**

Особливості побудови бренду в умовах цифрової трансформації креативних індустрій..... 58

## **Дар'я Шиян**

Інноваційні маркетингові підходи у процесі формування іміджу підприємства ..... 63

## **Секція 2**

### **Інноваційний менеджмент і підприємництво**

## **Сергій Андрієнко, Людмила Калініченко**

Інноваційний менеджмент і адаптивність бізнесу в умовах глобальних трансформацій ..... 67

## **Олександр Білогубець**

Упровадження інструментів логістики в збутову діяльність аграрних підприємств..... 69

## **Іван Бобилєв**

Вплив кризових факторів на оцінку рентабельності підприємств та прийняття управлінських рішень..... 73

## **Роман Бобровник, Віталій Карпенко**

Формування клієнтоорієнтованого підходу у пасажирських залізничних перевезеннях через концепцію «Horyzontalny rozkład jazdy» (на прикладі Польщі)..... 78

## **Євгенія Буга, Катерина Ларіонова**

Управління кредитним портфелем банків України ..... 81

## **Михайло Гуменний**

Європейський досвід формування транспортно-логістичних кластерів ..... 86

## **Тетяна Гуцал**

Практичні аспекти маркетингового управління ланцюгами постачання ..... 90

**Роман Занихайло**

Методологічні засади формування концепції інтегрованого управління в умовах цифрової трансформації підприємства ..... 94

**Олександр Зозульов, Тетяна Царьова**

Особливості інноваційних промислових товарів..... 97

**Володимир Зуєв**

Механізми удосконалення корпоративного управління в умовах глобалізації..... 103

**Андрій Івченко**

Методичний інструментарій оцінювання ефективності логістичного обслуговування в аграрному секторі ..... 106

**Марія Камінська**

Концептуальна роль цифрових технологій у товарній політиці під час воєнного стану ..... 110

**Вадим Кулацький**

Управління якістю інформаційних послуг через аналітику клієнтського шляху (Customer journey analytics) ..... 114

**Анатолій Тельнов, Каріна Олійник**

Напрями міжнародної співпраці української та зарубіжної наукової думки: виклики та перспективи..... 119

**Дар'я Посашкова**

Інноваційний менеджмент корпорації HYBE: як південнокорейська компанія стала лідером креативних індустрій ..... 125

**Наталія Римар**

Роль технології блокчейн (BLOCKCHAIN) у забезпеченні прозорості та безпеки ланцюгів постачання ..... 131

**Тетяна Тардаскіна, Олександр Бєлий**

Інноваційні бізнес-моделі розвитку ІТ-компаній на основі технологій штучного інтелекту ..... 135

**Вікторія Ткаченко**

Соціально орієнтований операційний менеджмент як інструмент підвищення репутації та економічної стійкості бізнесу..... 138

**Дмитро Шипік**

Способи оптимізації управління матеріальними потоками в аграрній сфері ..... 140

**Дмитро Шиян, Єлизавета Севрюкова**

Територіальні диспропорції у формуванні людського капіталу в Україні..... 143

### Секція 3

## Креативні технології та цифрова трансформація

### **Вікторія Басіста, Іван Благу**

Креатив як інструмент формування споживчої лояльності  
у цифрову епоху ..... 150

### **Іван Благу, Володимир Кіндрачук**

ARPPU в мобільних додатках: сутність показника та його роль  
у монетизації ..... 152

### **Юлія Волотка, Людмила Калініченко**

Креативний дизайн та 3D – друк у модній індустрії ..... 154

### **Катерина Деркач**

B2B-маркетинг в умовах глобальних викликів: роль діджиталізації  
та технологій ШІ ..... 157

### **Дмитро Замялий, Віталій Карпенко**

Інноваційний маркетинг на кондитерському ринку: цифровізація,  
персоналізація та нові формати взаємодії зі споживачем ..... 162

### **Сергій Івашенко, Аліна Стороженко**

Вплив штучного інтелекту на розвиток креативних індустрій ..... 165

### **Андрій Казмирчук**

Використання цифрового маркетингу в системі конкурентних  
переваг підприємства ..... 168

### **Геннадій Капінос, Анастасія Мостова**

Використання штучного інтелекту в управлінні бізнесом ..... 172

### **Юлія Козир**

Роль поведінки споживачів у формуванні digital-маркетингової стратегії ..... 179

### **Наталія Кононова**

Цифрова взаємодія та маркетингові інновації у системі  
багатостейкхолдерного розвитку закладів вищої освіти ..... 184

### **Яна Матвійчук, Олександр Зозульов**

Структурно-логічна схема просування бренду в соціальних мережах ..... 188

### **Аліса Міляновська**

Цифрова трансформація маркетингових стратегій через призму  
креативних технологій ..... 193

### **Єлизавета Мошинська**

Маркетинг в умовах криз: трансформація та адаптація ..... 197

**Єлізавета Недашківська**

Цифрова трансформація маркетингової діяльності підприємства:  
сучасні тренди, бар'єри та практичні рішення..... 203

**Єва Недвига, Наталя Бойко**

Роль емоційного маркетингу та нейромаркетингових інструментів  
у креативних технологіях і цифровій трансформації ..... 205

**Віталій Ніценко, Роман Остапенко**

Цифрова трансформація та креативний сектор: статистичний аналіз  
впливу на продуктивність ..... 208

**Ольга Остапчук, Іванна Слободянюк**

Використання хмарних сервісів та онлайн-панелей для збору  
і візуалізації статистичних даних у менеджменті ..... 212

**Олександр Парфьонов**

Форми економічної взаємодії на ринку M2M..... 217

**Ірина Парфьонова, Наталя Бойко**

Вплив креативних технологій та цифрової трансформації  
на поведінку споживачів..... 219

**Карина Перерва**

Інфлюенс-маркетинг як новий спосіб впливу на споживачів..... 222

**Олександр Піхтярєв**

Контент-маркетинг як інструмент просування бренду в мережі інтернет ..... 225

**Іван Родіонов**

Новітні підходи до цифрового маркетингу у діяльності  
сучасних підприємств ..... 229

**Віктор Рожко**

Контент-маркетинг, як важливий елемент цифрової реклами ..... 235

**Марина Ус**

Удосконалення стратегії інтернет-маркетингу підприємств  
сфери послуг в умовах цифрової трансформації ..... 240

**Тетяна Устік**

Особливості сталого розвитку епохи цифровізації в сфері  
бізнесу та управління ..... 246

**Валентина Цьома**

Стратегія цифрового маркетингу як ключовий інструмент  
розвитку бізнесу ..... 250



|                                                                                                                                         |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Артем Черкашин, Людмила Калініченко</b><br>Технології 3D-друку як інструмент креативних рішень<br>в архітектурі та будівництві ..... | 254 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

|                                                                                         |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Ярослав Яненко</b><br>Штучний інтелект у рекламі: створення візуальних образів ..... | 257 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----|

## Секція 4

### Маркетинг та циркулярна економіка

|                                                                                                                                                        |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Maria Dykha, Paulina Kolisnichenko</b><br>Theoretical and methodological foundations for the formation<br>of an enterprise marketing strategy ..... | 261 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

|                                                                                                                                                                        |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Iryna Zakryzhevska, Tinashe Chamunorwa</b><br>Increasing the effectiveness of the marketing policy of a trading enterprise<br>(on the example of LLC «LITMA») ..... | 263 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

|                                                                                                         |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Світлана Решмідлова, Павло Алейник</b><br>Концептуальні засади HR-маркетингу в сучасних умовах ..... | 265 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

|                                                                                          |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Наталя Бойко</b><br>Маркетинг у циркулярній економіці як нова філософія бізнесу ..... | 271 |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

|                                                                                                                     |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Юлія Веклич, Наталя Бойко</b><br>Впровадження омніканального маркетингу в систему<br>циркулярної економіки ..... | 274 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

|                                                                                                                                       |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Артем Гезалян, Зінаїда Андрушкевич</b><br>Формування маркетингової політики просування підприємства<br>в умовах цифровізації ..... | 277 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

|                                                                                                                         |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Олександр Голуб</b><br>Теоретичні аспекти розробки комплексу стратегічного просування<br>продукції підприємств ..... | 280 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

|                                                                                                                                                    |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Ярослав Грушецький, Зінаїда Андрушкевич</b><br>Дослідження програм лояльності міжнародних мереж швидкого<br>харчування: MCDONALD'S та KFC ..... | 284 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

|                                                                                                                                                                                                               |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Тетяна Гусаковська, Леся Рибалко-Рак, Леонід Святний</b><br>Бренд освітньої організації як складова її інтелектуального капіталу:<br>стратегії просування освітніх послуг в умовах відбудови України ..... | 288 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

|                                                                                                                                  |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Володимир Данілов, Віталій Карпенко</b><br>Маркетингові аспекти розвитку ринку ASO-послуг у сфері<br>мобільних додатків ..... | 292 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

**Ірина Закрижевська, Владислав Соломюк**

Розвиток системи маркетингових комунікацій торговельних підприємств  
в умовах діджиталізації економіки ..... 296

**Ірина Закрижевська, Ілля Хруст**

Використання сервісів штучного інтелекту в управлінні маркетинговими  
комунікаціями підприємства ..... 298

**Олександр Зозульов**

Ребейджінг на ринку промислових товарів ..... 300

**Олександр Зозуля**

Маркетингове забезпечення конкурентоспроможності в умовах  
цифрової економіки ..... 307

**Сергій Кізенко, Андрій Сторожук, Зінаїда Андрушкевич**

Аналіз дистрибуційної діяльності підприємств молочного сектору України ..... 312

**Віктор Клапошук, Віталій Карпенко**

Складові маркетингової стратегії сталого розвитку в умовах енергетичної  
трансформації України ..... 317

**Євгеній Кондєєв**

Концептуальні засади підвищення конкурентного потенціалу підприємства .... 320

**Максим Коцюк, Валентина Бобровник**

Особливості маркетингової діяльності підприємств деревообробної  
галузі в умовах сучасного ринку ..... 325

**Максим Лебедянський, Наталя Бойко**

Поведінка споживачів у контексті циркулярної економіки ..... 327

**Карина Лукашова, Руслан Бойко**

Реклама як основний інструмент комунікаційної діяльності підприємства  
та її стан на сучасному етапі ..... 330

**Андрій Макаренко**

Алгоритм здійснення аналізу маркетингової діяльності підприємств  
аграрної сфери ..... 334

**Наталія Макаренко**

Роль цифрових маркетингових технологій у підвищенні  
конкурентоспроможності суб'єктів крафтового бізнесу ..... 337

**Євгеній Мельниченко, Валентина Літинська**

Маркетингова концепція управління лояльністю клієнтів підприємства  
у сфері пасажирських перевезень ..... 342

**Андрій Мерещак, Віталій Нянько**

Удосконалення маркетингової товарної політики в контексті  
формування ESG-профілю підприємства ..... 345

**Артем Михайлов, Дмитро Михайлов,  
Дарія Жовнір, Альона Купчик**

Використання вірусного маркетингу в стратегії просування підприємства ..... 350

**Віталій Нянько, Зінаїда Андрушкевич**

Маркетингові інструменти управління брендом підприємства  
в цифровому середовищі ..... 352

**Євгеній Помарайко, Валентина Літинська**

Маркетингова стратегія формування бренду роботодавця ..... 358

**Максим Поярков**

Маркетингові аспекти формування інноваційної товарної політики  
в аграрному секторі ..... 362

**Валентина Бобровник, Катерина Рабенкова**

Аналіз факторів, що впливають на рішення покупця  
в бізнес-моделі дропшипінг ..... 365

**Анжеліка Самарцева**

Відеоконтент як ключовий елемент digital-стратегії бренду ..... 368

**Олександр Сороколіт**

Формування та просування «зеленого» бренду: ключові інструменти  
та світовий досвід ..... 370

**Ганна Ткачук**

Канали розподілу та механізм взаємодії в умовах цифровізації ..... 374

**Анатолій Тельнов, Сергій Третько**

Інформаційне забезпечення у сфері маркетингу послуг ..... 377

**Костянтин Фуке**

Мінімально життєздатний продукт (MVP) як інструмент перевірки  
бізнес-гіпотез щодо цифрових продуктів ..... 381

**Олександр Чорний, Віталій Карпенко**

Особливості та складові маркетингової збутової політики торговельного  
підприємства ..... 386

**Юлія Шипуліна, Артем Коломієць**

Вплив стилю рекламної графіки на ефективність рекламної кампанії  
для SaaS бізнесу ..... 389

## СЕКЦІЯ 1

# МАРКЕТИНГ У КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЯХ

---

Іван БЛАГУН, Софія ГАВАТ  
Карпатський національний університет ім. В. Стефаника

### ПЕРСОНАЛІЗАЦІЯ У ЦИФРОВОМУ МАРКЕТИНГУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ

Сучасна цифрова економіка характеризується високим рівнем конкуренції та інформаційного перевантаження споживачів, що зумовлює необхідність переосмислення комунікаційних стратегій брендів. У цьому контексті персоналізація виступає одним із ключових інструментів формування лояльності – вона дозволяє створювати цілеспрямовані, релевантні повідомлення, що відповідають унікальним потребам і поведінці споживачів. Як зазначає Кевін Лейн Келлер, персоналізований маркетинг передбачає розробку унікальних маркетингових стратегій, які відображають індивідуальні очікування клієнтів, сприяючи формуванню емоційного зв'язку між брендом і споживачем [1].

Персоналізація у цифровому маркетингу – це процес адаптації контенту, повідомлень і маркетингових активностей до специфічних характеристик користувачів, сформованих на основі даних про їхню поведінку, інтереси, історію покупок, демографію та онлайн-активність. Вона базується на аналізі великих даних, алгоритмах машинного навчання та рекомендаційних системах, які дозволяють прогнозувати потреби споживачів і пропонувати індивідуальні рішення. Сучасна персоналізація у маркетингу розглядається не лише як інструмент просування, а як стратегічний підхід до побудови довгострокових відносин між брендом і клієнтом. Ефективна персоналізація враховує не лише поведінкові, а й психологічні чинники, дозволяючи брендам створювати емоційно значущі комунікації. Однак водночас наголошується на викликах, пов'язаних із захистом персональних даних, що вимагає від компаній балансування між глибиною персоналізації та етичністю збору інформації [2].

Персоналізація сьогодні інтегрується з технологіями штучного інтелекту, які забезпечують автоматичне виявлення патернів споживчої поведінки та динамічне оновлення маркетингових сценаріїв у режимі реального часу [3]. Це забезпечує створення динамічного контенту – адаптацію повідомлень, рекомендацій і рекламних оголошень відповідно до контексту поведінки споживача. Таким чином, персоналізація виступає не лише інструментом маркетингової ефективності, а й чинником довгострокової взаємодії, що формує сталі відносини з клієнтами.

Інструменти персоналізації у цифровому маркетингу охоплюють широкий спектр комунікаційних каналів – від електронної пошти до

соціальних мереж і чат-ботів. Кожен із них має свої специфічні механізми адаптації під користувача.

1. Email-маркетинг. Одним із найефективніших інструментів персоналізації залишається автоматизований email-маркетинг. Персоналізовані листи, побудовані на аналізі попередніх покупок чи взаємодій користувача, демонструють значно вищий рівень відкриттів і кліків, ніж масові розсилки. Понад 73 % споживачів очікують від брендів персоналізованих комунікацій, але лише 45 % компаній впроваджують такі підходи системно [4]. Це створює конкурентну перевагу для бізнесів, які використовують сегментацію бази даних і тригерні розсилки на основі поведінки користувача.

2. Рекламні кампанії. Динамічна реклама в Google Ads або Meta Ads дозволяє брендам адаптувати рекламні повідомлення до конкретних інтересів і поведінки користувача. Такі кампанії формуються на основі cookie-даних, попередніх пошукових запитів або відвіданих сторінок. Використання AI-алгоритмів для прогнозування ймовірності покупки підвищує конверсію на 20-30 % [3].

3. Персоналізація вебсайтів. Рекомендаційні блоки типу «Вам також може сподобатися» чи «Схожі товари» є прикладом мікроперсоналізації, яка формує відчуття уваги до потреб клієнта. Інтерфейси, що адаптуються під користувача, наприклад, зміна головної сторінки залежно від місцезнаходження чи історії покупок істотно підвищують середній час перебування на сайті та частоту повторних відвідувань [4].

4. Чат-боти та штучний інтелект. Інтеграція чат-ботів у комунікацію з клієнтами дозволяє автоматизувати персональну взаємодію 24/7. Використання NLP (Natural Language Processing) забезпечує природну мову спілкування, а AI-аналіз історії діалогу – персоналізовані рекомендації. Бренди, які впровадили AI-чат-ботів, спостерігають збільшення показника задоволеності клієнтів (CSAT) у середньому на 15 % [4].

Персоналізовані маркетингові комунікації формують у споживачів відчуття значущості та довіри до бренду. Персоналізація позитивно впливає на три ключові аспекти поведінки: залученість, конверсію та довгострокову прихильність. Користувачі на 40 % частіше здійснюють покупку, якщо контент бренду відповідає їхнім уподобанням і історії взаємодій [5].

Крім того, 84 % клієнтів більш схильні залишатися з брендом, який демонструє розуміння їхніх потреб і цінностей [4]. Це свідчить, що персоналізація стає не лише інструментом підвищення продажів, а й стратегічним чинником формування лояльності.

Таким чином, персоналізація трансформує роль споживача – із пасивного отримувача реклами він перетворюється на активного учасника діалогу з брендом. Вона сприяє створенню емоційного капіталу, що підвищує готовність клієнта до повторних покупок і рекомендацій.

Отже, персоналізація у цифровому маркетингу є важливим чинником побудови довготривалих відносин між брендом і споживачем. Встановлено, що використання інструментів персоналізації – сегментації аудиторії, динамічної реклами, автоматизованих email-кампаній, адаптивних сайтів і чат-ботів сприяє підвищенню рівня залученості, задоволеності та лояльності клієнтів. Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості впровадження персоналізованих підходів у SMM- та digital-стратегії брендів різного масштабу, що забезпечує їхню конкурентоспроможність у сучасному цифровому середовищі.

### **Список використаних джерел**

1. Keller K. L. (2013) *Strategic Brand Management*, 4th Edition, published by Pearson Education, Inc., 590 p.
2. Casaca J. A., Miguel L. P. The Influence of Personalization on Consumer Satisfaction. *Advances in Marketing, Customer Relationship Management, and E-Services*. 2024. С. 256-292. URL: <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-3455-3.ch010> (дата звернення: 29.10.2025).
3. S.Tamilmani. Brand Loyalty in the Digital Age: The Role of Personalization and AI in Consumer Engagement. *Journal of Information Systems Engineering and Management*. 2025. Т. 10, № 32s. С. 716-721. URL: <https://doi.org/10.52783/jisem.v10i32s.5404> (дата звернення: 29.10.2025).
4. Deloitte Digital. Customer experience personalization with loyalty, apps – [Електронний ресурс]. URL: <https://www.deloittedigital.com/nl/en/insights/research/customer-experience-personalization-strategy.html> (дата звернення: 29.10.2025).
5. Eftimov D. Impact of Web Content Marketing Personalization on Consumer Behavior: A Systematic Review from 2015 to 2023. *SSRN Electronic Journal*. 2024. URL: <https://doi.org/10.2139/ssrn.4762086> (дата звернення: 29.10.2025).

Анастасія БОЙКО

Керівник: д.е.н., проф. Інна ДЕЙНЕГА  
Національний університет «Львівська політехніка»

### **КРЕАТИВНИЙ СЕКТОР УКРАЇНИ: АНАЛІЗ СТАНУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

Креативні індустрії виступають базовим елементом креативної економіки, яка за останні роки демонструє суттєвий розвиток у світовому масштабі [1]. За даними 2020 року, креативні індустрії забезпечили 4,2 % доданої вартості національної економіки. Зростає число працівників у даній сфері: у 2020 році у креативних індустріях працювало 360,3 тис. осіб (4 % від зайнятого населення), що на 0,2 % більше порівняно з 2019 роком. Водночас,

деякі підсектори, зокрема ІТ та дизайн, демонстрували значний приріст, тоді як інші зазнали негативного впливу кризових явищ, зокрема пандемії COVID-19. Обсяг реалізованої продукції у креативних індустріях у 2020 році становив 333,9 млрд грн, що відповідало 3 % загального обсягу реалізації в Україні [2].

У 2021 році показники ефективності креативної економіки зазнали незначного зниження: внесок підприємств сектору у ВВП становив 117 млрд грн (приблизно 4 % доданої вартості), а 3,8 % працездатного населення було зайнято у креативних індустріях. Працівник цієї сфери створював більшу додану вартість у порівнянні з працівниками інших галузей, переважно у транспорті, машинобудуванні, фінансовій та страховій діяльності. Креативні індустрії забезпечували 30 % експорту послуг країни [2].

З 2019 до 2022 року у креативних індустріях було зайнято близько півмільйона осіб, при цьому частка зайнятих зросла, незважаючи на незначне скорочення чисельності у 2022 році. Обсяг реалізованої продукції збільшувався до 2021 року, однак у 2022 році суттєво знизився через військові дії. Основними підсекторами були комп'ютерне програмування та консультування, інформаційні послуги, рекламна діяльність, а також виробництво кіно- та відеопродукції. Значна частина галузі формує валютні надходження, зокрема через експорт комп'ютерних, аудіовізуальних та інформаційних послуг [3].

Варто також відзначити суттєвий вплив військової агресії рф на культурну екосистему України. У рамках підтримки України Європейський Союз активно сприяє розвитку та стійкості українських культурних і креативних секторів, передбачаючи заходи з відновлення та інтеграції в європейський культурний простір. У Робочому плані ЄС з питань культури на 2023-2026 рр. акцентується увага на підтримці можливостей місцевих креативних секторів [4].

До ключових тенденцій, що впливають на розвиток креативних індустрій в Україні варто віднести істотне скорочення матеріальних, людських та виробничих ресурсів через збройну агресію рф. Проте одночасно необхідно відзначити, що креативні індустрії мають значний потенціал для прискореного відновлення та розвитку під час війни й у повоєнний період, адже основним джерелом створення доданої вартості є індивідуальна творчість, професійні навички та таланти, що реалізуються через культурне або креативне вираження.

Процес розвитку галузі значно посилюватиметься за рахунок цифровізації, активного впровадження ІКТ-інновацій, а також створення ефективних інституціональних механізмів оподаткування, комплаєнсу та моніторингу. Україна володіє достатнім потенціалом людських ресурсів із відповідними компетенціями та розвиненою телекомунікаційною інфраструктурою.

Для сталого розвитку галузі необхідна комплексна підтримка з боку соціально-економічних інститутів. Бізнес має інвестувати у малий креативний бізнес та ініціювати дослідження галузі, а державні органи – налагодити статистичний моніторинг, сприяти розвитку креативних кластерів, хабів, коворкінгів, підтримувати гіг-підприємців, організовувати курси цифрових навичок та платформи навчання для постраждалих внаслідок війни. Місцеве самоврядування та громадські організації мають забезпечувати фінансову, юридичну та організаційну підтримку вразливим групам населення.

Як кандидат на вступ до ЄС, Україна бере участь у програмі «Креативна Європа» (2021–2027), що передбачає спрощений доступ креативного сектору до фінансування через механізми розподілу ризиків та гарантії банківських кредитів. Ця програма спрямована на фінансування проєктів та ініціатив, які націлені на зміцнення культурного різноманіття, а також відповідають потребам та викликам сектору культурних та креативних індустрій (ККІ). Крім того, програма покликана сприяти та підтримувати відновлення цих індустрій, використання цифрових технологій, екологічність, гнучкість, адаптивність, а також інклюзивність. Бюджет нової програми був збільшений на 50% в порівнянні з програмою 2014–2020 років [5]. В українських реаліях особливо важливо розробляти бізнес-моделі з урахуванням викликів воєнної економіки та перспективи післявоєнної відбудови.

Одним із представників галузі є ТОВ «ОРНЕР ГРУП». На підставі проведеного SWOT-аналізу діяльності цього підприємства було підтверджено наявність у нього вагомих конкурентних переваг завдяки унікальності продукції, високій якості та впізнаваності бренду. Разом із розвиненими онлайн-каналами збуту та маркетинговою активністю це створює надійну платформу для подальшого розвитку. Водночас обмежена офлайн-присутність і недостатній рівень персоналізації комунікацій можуть стати бар'єрами для зростання клієнтської бази.

Таким чином, креативні індустрії в Україні мають значний потенціал для подальшого розвитку, з огляду на їхню здатність генерувати додану вартість, створювати робочі місця та забезпечувати валютні надходження через експорт. Незважаючи на вплив кризових факторів, зокрема військової агресії РФ, цей сектор продовжує залишатися одним із найбільш динамічних і перспективних у національній економіці. Майбутній розвиток креативних індустрій значною мірою залежатиме від цифровізації, впровадження інноваційних технологій, державної підтримки та інтеграції з європейськими ринками. В умовах зростаючого попиту на унікальні культурні продукти та послуги, а також формування свідомої споживацької аудиторії, галузь має всі передумови для сталого зростання, підвищення конкурентоспроможності і розширення експорту, що сприятиме загальному економічному відновленню та модернізації країни.



## Список використаних джерел

1. UN Trade and Development (UNCTAD). URL: <https://unctad.org/> (дата звернення: 28.08.2025).
2. Culture minister: Creative economy contributes UAH 117 B to GDP. URL: [https://www.ukrinform.net/rubric-economy/3320888-culture-minister-creative-economy-contributes-uah-117-b-to-gdp.html?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.ukrinform.net/rubric-economy/3320888-culture-minister-creative-economy-contributes-uah-117-b-to-gdp.html?utm_source=chatgpt.com).
3. Дульська І. Роль цифрування креативних індустрій у військовий час та під час післявоєнного відновлення України. Економіка України, 2024. 67 (7 (752)). С. 70-93. URL: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.07.070>.
4. The Cultural Relations Platform. URL: <https://www.cultureinexternalrelations.eu/> (дата звернення: 28.08.2025).
5. «Креативна Європа» в Україні: офіційний сайт. URL: <https://creativeeurope.in.ua/about/contacts> (дата звернення: 03.10.2025).

Катерина БУСОВІКОВА

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

## МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ПОПУЛЯРИЗАЦІЇ НАУКИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

У сучасному інформаційному суспільстві наука відіграє ключову роль у формуванні креативної економіки та інноваційного потенціалу держави. Проте комунікація між науковим середовищем і громадськістю залишається недостатньо системною, а доступ до наукових знань – обмеженим, особливо в країнах із перехідною економікою, таких як Україна [1; 2]. Цифрова трансформація створює нові можливості для популяризації науки, зокрема через соціальні медіа, мультимедійні платформи та інтерактивні формати. У цьому контексті маркетингові комунікації постають як ефективний інструмент формування позитивного іміджу науки, залучення молоді та підвищення рівня наукової грамотності [3].

Метою дослідження є аналіз маркетингових стратегій популяризації науки в умовах цифрової трансформації та визначення ефективних підходів для формування позитивного іміджу науки.

Завданнями дослідження є:

1. Розкрити сутність поняття «популяризація науки» в контексті маркетингових комунікацій.
2. Проаналізувати вплив цифрових технологій на канали наукової комунікації.
3. Визначити ключові інструменти digital-маркетингу у сфері популяризації науки.
4. Провести порівняльний аналіз міжнародних і вітчизняних практик.
5. Окреслити перспективи розвитку маркетингу науки в Україні.

Популяризація науки – це не лише переклад наукових результатів зрозумілою мовою, а й формування ціннісного ставлення до знань у суспільстві [3]. Сучасна концепція science communication включає три рівні взаємодії:

- інформування – передача результатів досліджень;
- інтерпретація – адаптація складних ідей для широкої публіки;
- взаємодія – діалог науки і суспільства у створенні знань [4].

Наука стає соціальним брендом, який потребує управління репутацією. Саме тут важливу роль відіграє маркетинг – як стратегічна система управління комунікаціями, орієнтована на потреби аудиторії [5].

В наших реаліях популяризація науки має ще і націєтворче значення: вона підсилює авторитет українських учених, сприяє формуванню довіри до державних інституцій та розвитку критичного мислення серед молоді [2].

Цифровізація докорінно змінила модель наукової комунікації. Якщо раніше обмін знаннями відбувався через академічні журнали й конференції, то сьогодні провідні платформи для популяризації науки – соціальні медіа, блоги, відеохостинги, онлайн-курси. Завдяки цифровим каналам формується взаємодія між наукою та суспільством. Користувачі не лише споживають інформацію, а й стають її співавторами – коментують, поширюють, створюють меми, беруть участь у краудсорсингових дослідженнях [6].

Таблиця 1 – Digital-інструменти маркетингової популяризації науки

| Інструмент           | Функція у комунікації науки                             | Приклад реалізації               |
|----------------------|---------------------------------------------------------|----------------------------------|
| SMM                  | Побудова спільноти, таргетована взаємодія               | Facebook, Instagram              |
| Відео / подкасти     | Візуалізація процесів, емоційна залученість             | YouTube, Spotify                 |
| Контент-брендинг     | Формування довіри, упізнаваності бренду науки           | NASA TV, CERN Media              |
| Сторітелінг          | Людяність наукових історій, посилення емоційного ефекту | TED Talks, блоги дослідників     |
| Email-маркетинг, SEO | Поширення і збереження залучення аудиторії              | e-bulletins, science newsletters |

Складено автором на основі джерел [3; 7; 10]

Аналітичні дослідження показують, що поєднання SMM і відеоконтенту забезпечує найвищий рівень залучення аудиторії, особливо серед молоді віком 18-30 років [7].

За даними OECD (2023), понад 65% користувачів соціальних медіа у віці до 35 років регулярно споживають науково-популярний контент онлайн, що підтверджує зростання ролі цифрових каналів у формуванні наукової культури [6].

Дослідження Schäfer та Metag (2021) також засвідчує, що найефективнішими форматами взаємодії є короткі відео та візуалізовані пости, які поєднують інфотейнмент і достовірність. Саме такі формати сприяють перетворенню науки з елітарного знання на елемент щоденного інформаційного простору.

У розвинених країнах науковий маркетинг є складовою державної політики. Наприклад, у США діє програма National Science & Public Engagement, яка фінансує створення наукових відео, виставок і комунікаційних проєктів. У Великій Британії стратегія «Public Understanding of Science» визначає маркетингові стандарти для освітніх установ.

В Україні аналогічні ініціативи реалізуються епізодично – переважно зусиллями ентузіастів або окремих університетів. Прикладом успішної практики є платформа «Дія.Освіта», що створює цифрові курси та наукові лекції з відкритим доступом. Попри обмежені ресурси, українська наука демонструє поступ у діджиталізації: дедалі більше вишів мають сторінки у соціальних мережах, YouTube-канали, цифрові архіви [1]. Проте, за оцінкою OECD, для ефективного поширення результатів досліджень необхідно розвивати навички комунікації у науковців і підтримувати медіаграмотність населення [6].

Інтеграція маркетингових стратегій дає змогу розширити традиційне поняття «популяризації науки» до рівня брендингу наукових знань. Digital-маркетинг дозволяє створювати комплексні кампанії, що поєднують аналітику, таргетинг, контент-планування та оцінку результатів [7]. SMM сприяє побудові постійного діалогу із суспільством, формує довіру, тоді як сторітелінг – робить наукові теми «людяними». Контент-брендинг дозволяє перетворити навіть суху статистику на захопливий наратив [8].



Рис. 1. Логічна модель маркетингової комунікації науки

Ця модель демонструє, що популяризація науки є безперервним процесом управління увагою аудиторії – від першого контакту до стійкого інтересу. Креативність – рушійна сила сучасної наукової комунікації. Найпопулярніші формати:

1. Наукові блоги (Medium, Substack) – простір для пояснення результатів у неформальному стилі.
2. Відеопроєкти та подкасти – короткі лекції, документальні серії («Kurzgesagt», «Science UA»).
3. Інтерактивні платформи – віртуальні лабораторії, citizen science-проєкти, AR-експерименти.

Такі формати формують нову наукову культуру, де аудиторія виступає не пасивним споживачем, а активним учасником процесу пізнання [9].

Сучасна популяризація науки все активніше інтегрує технології штучного інтелекту та доповненої реальності. Зокрема, застосування алгоритмів генеративного ШІ дає змогу адаптувати наукові тексти до різних

рівнів підготовки аудиторії, а VR/AR-платформи забезпечують ефект присутності під час віртуальних експериментів [7; 9].

Як зазначає Хіа (2023), мультимодальні формати – поєднання відео, інтерактиву та візуальних метафор – істотно підвищують зрозумілість і привабливість наукової інформації. Це відкриває перспективи створення «цифрових лабораторій знань», де маркетинг стає посередником між наукою та суспільством.

Попри успіхи, розвиток маркетингової популяризації науки гальмують низка проблем:

- недостатнє фінансування інформаційних кампаній [2];
- відсутність професійних комунікаторів у більшості наукових установ [4];
- низький рівень довіри до медіа та поширення псевдонаукового контенту.

Перспективні напрями включають:

1. Інституціоналізацію маркетингової науки в системі управління НАН України.
2. Формування персональних брендів дослідників, які виступають на публічних платформах.
3. Створення національної digital-екосистеми науки, що об'єднує освітні, дослідницькі та медійні ресурси [5].

Отже, маркетингові стратегії в умовах цифрової трансформації створюють нові можливості для підвищення видимості науки, її соціальної привабливості та впливовості. Ефективна популяризація сприяє зміцненню довіри до наукових інституцій, підвищенню наукової грамотності населення й інтеграції України у світовий науковий простір.

Подальший розвиток потребує державної підтримки, навчання науковців комунікаційним навичкам і тіснішої взаємодії з бізнесом та креативними індустріями. Важливим завданням стає розроблення Національної стратегії наукової комунікації, яка б координувала державні, академічні та приватні ініціативи у сфері популяризації науки [1; 2].

Такий підхід забезпечить сталий розвиток інформаційної екосистеми та підвищить конкурентоспроможність української науки на глобальному рівні. Лише синергія науки, освіти, медіа та маркетингу дозволить створити відкриту екосистему знань, що стане рушієм сталого розвитку країни.

### Список використаних джерел

1. Петренко Н. С. Популяризація науки в Україні: виконання наукових проєктів / Н. С. Петренко // Наукові праці МАУП. Економічні науки. – 2021. – № 8. – С. 130–135.
2. Копанєва В. Наукова комунікація в цифровому середовищі / В. Копанєва // Вісник Книжкової палати. – 2023. – № 9(326). – С. 27–37.

3. Борових Н. Історичний та методологічний аналіз популяризації науки в Україні / Н. Борових // SWorldJournal. – 2020.

4. Ярема І. Теоретико-методологічні основи поняття «цифрова комунікація» / І. Ярема // Вісник Книжкової палати. – 2022. – № 2(307). – С. 47–52.

5. Danilina Ya. V. Science Popularization as an Element of Innovative Communications / Ya. V. Danilina // Scientific and Technical Information Processing. – 2022. – Vol. 49, No. 1. – P. 21–29. – DOI: <https://doi.org/10.3103/S0147688222010051>

6. OECD Science, Technology and Innovation Outlook 2023. – OECD Publishing, 2023. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www.oecd.org/en/publications/oecd-science-technology-and-innovation-outlook-2023\\_0b55736e-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/oecd-science-technology-and-innovation-outlook-2023_0b55736e-en.html)

7. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice / D. Chaffey, F. Ellis-Chadwick. – 8th ed. – Pearson, 2022. – 534 p.

8. Schäfer M. S., Metag J. Researching Science Communication in the Digital Age / M. S. Schäfer, J. Metag. – Springer, 2021.

9. Xia S. Popularizing Science in the Digital Era: A Multimodal Genre Perspective on TED Talk Videos / S. Xia. – Routledge, 2023. – DOI: <https://doi.org/10.4324/9781003287957>.

10. Kietzmann J., Pitt L. Social Media Marketing Strategy: Definition, Conceptualization, Taxonomy / J. Kietzmann, L. Pitt // Journal of the Academy of Marketing Science. – 2020. – Vol. 48, No. 1. – P. 23–45. – DOI: <https://doi.org/10.1007/s11747-020>.

Поліна ДУХНЯК

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

## АНАЛІЗ СУТНОСТІ ТА ЗМІСТУ ПОНЯТТЯ «БРЕНД»

Актуальність дослідження зумовлена розмаїттям трактувань сутності поняття «бренд», що охоплює економічні, психологічні та соціокультурні аспекти. Саме тому актуальним залишається вивчення сутності бренду та його значення в сучасній економіці й культурі споживання.

Попри значну кількість досліджень у сфері брендингу, поняття «бренд» залишається суперечливим і неоднозначним. Вітчизняні та зарубіжні дослідники пропонують різні підходи до його трактування – від маркетингового інструменту до соціокультурного явища. Як результат, організація та систематизація знань ускладнюється.

Поняття «бренд» має тривалу історію та зазнало еволюції від маркування власності до індикатора якості, засобу формування корпоративної ідентичності та носія емоційних переваг. Термін походить від давньонорвезького Brandr, що означає «горіти», і первісно використовувався

для маркування худоби [1, с. 100]. У XIX столітті, із розвитком масового виробництва, виробники почали наносити знаки на продукцію та упаковку з метою диференціації товарів, при цьому бренд набував значення показника якості. У XX столітті поява радіо, телебачення та інших масових медіа сприяла формуванню емоційних асоціацій у споживачів, а до 1980-х років компанії почали системно розвивати довгострокову корпоративну ідентичність з метою підвищення лояльності. Сучасний етап розвитку бренду пов'язаний із розвитком інтернету та соціальних мереж, де цінність бренду формується через взаємодію з активними користувачами [2].

У сучасній науковій літературі не існує єдиного підходу до визначення поняття «бренд». У зв'язку з цим у таблиці 1 наведено різні підходи та позиції дослідників щодо його тлумачення.

Таблиця 1 – Аналіз існуючих визначень поняття «бренд»

| Автор                                                        | Визначення                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| І. Абрамович,<br>А. Єфіменко,<br>А. Верцева<br>[3, с. 47]    | Нематеріальний актив, цінність якого полягає в розпізнаванні його споживачами та формуванні позитивних асоціацій, пов'язаних з ним                                                                                                                                                                                             |
| Ж.-Н. Капферер [4,<br>с. 7]                                  | Позначення продукту, а джерело символічної цінності, довіри й відмінності в очах споживача                                                                                                                                                                                                                                     |
| В. Васишин<br>[5, с. 156]                                    | Субстанція, що існує у статичному та динамічному станах, у матеріальному й духовно-психологічному вимірах, є складовою частиною життя людини та її способу мислення, спрямованою на розвиток особистості й раціональне, економічне та екологічно збалансоване використання ресурсів Землі задля забезпечення виживання людства |
| С. Велешук<br>[6, с. 7]                                      | Сукупність характеристик товару (його атрибутів, уявлень і знань споживачів про товар), елементів торгової марки (логотип, назва та звуковий ряд) і товарного знака (юридичний захист)                                                                                                                                         |
| Н. Влащенко<br>[7, с. 17]                                    | Обіцянка відповідності ціни та якості, споживчих і, особливо, символічних властивостей товару (послуги) очікуванням потенційних споживачів                                                                                                                                                                                     |
| Д. Д'Алессандро<br>[8, с. 4]                                 | Будь-який образ, який виникає у клієнта при згадці назви компанії, тому необхідно враховувати все: від трудової політики фірми до її продукції та реклами                                                                                                                                                                      |
| Ф. Котлер<br>[3, с. 47]                                      | Назва, термін, знак, символ або дизайн, або їх комбінація, призначені для ідентифікації товарів або послуг одного продавця або групи продавців та для їх відрізнення від товарів або послуг конкурентів                                                                                                                        |
| І. Лисенко,<br>А. Кучер<br>[9]                               | Інструмент, який дозволяє споживачу визначитись у конкуренто напруженому ринковому середовищі й обрати «свій» товар серед інших за допомогою упізнання певних переваг торгової марки                                                                                                                                           |
| А. Сидорук,<br>Н. Маковецька,<br>С. Бортников<br>[10, с. 17] | Об'єднання певних складових, які узагальнюють уявлення споживачів про відповідний продукт або послугу, компанію чи особистість                                                                                                                                                                                                 |
| О. Штовба<br>[11]                                            | Цілісна сукупність товарного знаку та пов'язаних з ним стійких знань, образів і асоціацій у споживачів з цільової аудиторії, що збільшують обсяги реалізації продукції підприємства                                                                                                                                            |

Узагальнення підходів вітчизняних та зарубіжних дослідників свідчить, що поняття «бренд» є багатограним і трактується у кількох взаємопов'язаних вимірах: як нематеріальний актив підприємства, як інструмент ринкової ідентифікації, як сукупність асоціацій і символічних значень у свідомості споживачів, а також як соціокультурне явище, що впливає на поведінку людини та суспільства загалом (рис. 1).

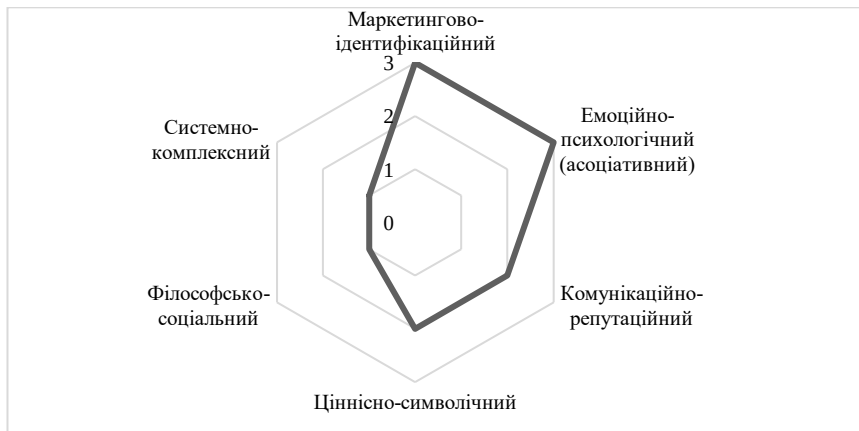


Рис. 1. Контент-аналіз поняття бренд

Попри розбіжності у поглядах, більшість авторів поєднує низка спільних рис. По-перше, у визначеннях наголошується на нематеріальній природі бренду, який формує додану цінність продукту чи компанії через позитивні асоціації, емоції та довіру споживачів (І. Абрамович, А. Єфіменко, А. Верцева; Ж.-Н. Капферер) [3, 4]. По-друге, більшість науковців підкреслюють ідентифікаційну функцію бренду, яка дозволяє споживачу розпізнати товар серед конкурентів і обрати його завдяки стійким уявленням про якість та переваги (Ф. Котлер; І. Лисенко, А. Кучер) [3, 4]. По-третє, значна увага приділяється сприйняттю бренду як обіцянки або гарантії відповідності очікуванням споживачів (Н. Влащенко) [7, с. 17], що формує основу лояльності й довготривалих відносин між компанією та клієнтами.

Водночас існують і помітні відмінності в акцентах. Зокрема, Ф. Котлер та С. Велешук [3, 6] трактують бренд переважно як маркетинговий інструмент-комбінацію символів, назв, знаків і елементів торгової марки, що забезпечує диференціацію продукту. Натомість Ж.-Н. Капферер і Д. Д'Алессандро [4, 8] наголошують на емоційно-психологічному та символічному вимірі бренду, визначаючи його як образ чи джерело довіри, що живе у свідомості споживача. Особливий підхід пропонує В. Васишин [5, с. 156], який розглядає бренд як філософську категорію, що поєднує

матеріальний і духовний аспекти життя людини, сприяє сталому розвитку та гармонійному використанню ресурсів.

Таким чином, погляди вчених свідчать, що бренд слід розглядати як багатовимірне соціально-економічне явище, яке поєднує функції ідентифікації, комунікації, ціннісного орієнтира та емоційного зв'язку між споживачем і компанією.

Результати контент-аналізу свідчать, що більшість авторів (приблизно 60%) схильні трактувати бренд переважно з маркетингово-ідентифікаційних та емоційно-психологічних позицій, тоді як менша частина розглядає його через комунікаційно-репутаційний, ціннісно-символічний або філософсько-соціальний виміри. Це підтверджує еволюцію наукових уявлень від суто товарного до комплексного, соціокультурного розуміння бренду.

Узагальнюючи підходи, бренд можна визначити як нематеріальний актив, що відображає систему асоціацій, символів та цінностей, які формують унікальний образ товару, послуги або організації у свідомості споживача та забезпечують її конкурентні переваги на ринку.

### Список використаних джерел

1. Rajaram S., Shelly C.S. History of branding / S. Rajaram, C.S. Shelly // International Journal of Social Sciences & Interdisciplinary Research. – 2012. – Vol. 1, No. 3. – P. 100-104.

2. Ланда Р. A brief overview of the history of branding / Р. Ланда ; AEF – Association for Experiential Marketing. – 2016. – 12 с. – URL: [https://www.aef.com/wp-content/uploads/2016/12/landa\\_history\\_rev2.pdf](https://www.aef.com/wp-content/uploads/2016/12/landa_history_rev2.pdf).

3. Абрамович І. А., Єфименко А. Ю., Верцева А. О. Бренд — сутність та особливості застосування в сільському господарстві // Інвестиції: практика та досвід. – 2018. – № 21. – С. 45–48. – URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=6364&i=7>.

4. Kapferer J.-N. The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term / J.-N. Kapferer. – London : Kogan Page, 2008. – 505 p. – URL: <https://archive.org/details/newstrategicbran0000kapf>.

5. Васишин В. М. Торговий знак, торгова марка, бренд: визначення, понятійна база і законодавство / В. М. Васишин // Галицький економічний вісник. – 2024. – Т. 88, № 3. – С. 149–158. – URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/46233>.

6. Велешук С. С. Бренд-менеджмент в стратегічному розвитку підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / С. С. Велешук ; Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. – Київ, 2008. – 21 с. – URL: <https://irbis-nbuv.gov.ua/aref/20081211000048>.

7. Влащенко Н. М. Сіті-брендинг : навч. посіб. / Н. М. Влащенко ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. – 151 с. – URL: <https://surl.li/xsypfz>.



8. D'Alessandro D. F. Executive Warfare: 10 Rules of Engagement for Winning Your War for Success / D. F. D'Alessandro. – New York : McGraw-Hill, 2008. – 208 p. – URL: [https://archive.org/details/executivewarfare00dale\\_0/page/n3/mode/2up?q=brand](https://archive.org/details/executivewarfare00dale_0/page/n3/mode/2up?q=brand).

9. Лисенко І. В., Кучер А. Т. Актуальність брендингу в Україні / І. В. Лисенко, А. Т. Кучер // Економіка і маркетинг в умовах всесвітньої інтеграції: проблеми, досвід, передова думка : матеріали Х-ої Міжнар. наук.-практ. конф. студ. і мол. учених. – Т. 1. – Донецьк : ДРУК-ІНФО, 2010. – С. 242–245. – URL: <https://masters.donntu.ru/2011/iem/lysenko/library/tez1.htm>

10. Сидорук А. В., Маковецька Н. В., Бортников Є. Г. Бренд і PR-менеджмент підприємств туристичного та готельно-ресторанного бізнесу: теоретичні аспекти // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. – 2021. – № 3 (149). – С. 16. – URL: <https://ird.gov.ua/sep/doi/sep2021.03.016>.

11. Штовба О. В. Товарний брендинг підприємств та шляхи забезпечення його ефективності : автореф. дис. канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / О. В. Штовба. – Хмельницький, 2006. – URL: <https://uacademic.info/ua/document/0406U004106>.

Дар'я СВЛАХОВА

Керівник: к.е.н., доц. Наталя БОЙКО

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

## **ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СПОРТИВНОЇ УСТАНОВИ ЯК ОБ'ЄКТУ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ**

Сучасна парадигма розвитку економіки дедалі більше орієнтується на знання, творчість та інноваційність. У цьому контексті спортивна індустрія посідає особливе місце, поєднуючи економічний, соціальний і культурний потенціал, та виступаючи невід'ємним елементом креативного сектору [1]. Спорт сьогодні – це не лише фізична активність або змагання, а потужний культурний продукт, який формує цінності, ідентичність, стиль життя та емоційний досвід споживачів. Саме тому маркетинг спортивних установ набуває специфічних рис, що відрізняють його від традиційного маркетингу, та вимагає використання інноваційних і креативних підходів до комунікації, позиціонування й управління взаємодією зі споживачами.

Маркетинг спортивної установи має багатовимірну структуру, що охоплює економічні, соціальні, комунікаційні та психологічні аспекти. Його основна мета полягає не лише у збільшенні прибутку чи популяризації послуг, а у формуванні довготривалої емоційної лояльності та спільноти навколо бренду спортивного клубу чи організації. На відміну від промислових чи торговельних підприємств, спортивні установи працюють із продуктом, що має нематеріальний характер – враження, емоції, почуття

єдності, задоволення, самореалізації. Тому маркетинг у цій сфері орієнтується передусім на створення досвіду (experience marketing), який забезпечує не лише фізичне, а й психологічне залучення споживача.

Креативний підхід до маркетингу спортивних установ проявляється у використанні інноваційних комунікаційних стратегій, цифрових технологій, дизайну, storytelling, емоційного брендингу та партнерських колаборацій. У сучасному конкурентному середовищі спорт стає символом натхнення, сили та єдності, тому бренди спортивних клубів або центрів активно використовують емоційний маркетинг, спрямований на створення позитивного іміджу, залучення фанатів і формування соціальної спільноти. Зокрема, такі підходи дозволяють спортивним установам перетворювати вболівальників на активних учасників брендового досвіду – через події, інтерактивні кампанії, онлайн-трансляції, фітнес-челенджі, NFT-продукти, колекції фан-товарів [5].

Цифрова трансформація радикально змінила спосіб комунікації спортивних установ із цільовою аудиторією. Соціальні мережі стали головним інструментом просування, завдяки якому формуються емоційні зв'язки, спільні цінності й атмосфера залучення. Платформи Instagram, TikTok, YouTube, Facebook або Twitch дозволяють спортивним організаціям будувати персоналізовані комунікації, показувати закулісся, тренування, життя команди, створювати ефект близькості між спортсменами і фанатами. Нейромаркетингові інструменти допомагають оптимізувати візуальний контент, кольорову гаму, елементи дизайну та аудіосупровід, щоб посилити емоційний вплив і запам'ятовуваність бренду [10].

Крім того, спортивний маркетинг поступово інтегрує принципи сталого розвитку та соціальної відповідальності, що також є ознакою належності до креативних індустрій. Установи все частіше реалізують проєкти, пов'язані з екологією, інклюзією, розвитком молоді, благодійністю. Такі ініціативи підсилюють довіру до бренду та формують позитивний суспільний імідж, а отже – стають важливою складовою конкурентної переваги. Сучасний споживач спорту очікує не лише видовищ і результатів, а й морального змісту, людяності, прозорості. Це підштовхує спортивні організації до використання етичного маркетингу – чесного діалогу, відкритої взаємодії, партнерства з аудиторією [3].

Окреме значення у системі маркетингової діяльності спортивних установ має брендинг. Ідентичність спортивного бренду базується на унікальній історії, символіці, кольорах, гаслах, поведінкових кодах команди чи клубу. Сильний бренд стає не лише джерелом фінансових надходжень, а й соціальним феноменом, який впливає на формування культурних тенденцій. Креативний бренд спортивної організації може трансформуватися у платформу для колаборацій із модними, музичними чи освітніми компаніями, створюючи синергію між різними галузями креативної економіки. Важливим інструментом є також подієвий маркетинг – організація змагань, виставок,

майстер-класів, благодійних акцій, що формують публічність, довіру та позитивну репутацію [4].

Успішна маркетингова стратегія спортивної установи повинна базуватися на трьох ключових засадах: автентичність, залучення та інноваційність. Автентичність дозволяє зберігати унікальність бренду, залучення забезпечує формування спільноти, а інноваційність – постійне оновлення контенту та форматів взаємодії. Використання аналітичних інструментів, таких як Big Data, CRM, системи оцінювання емоційних реакцій, дає можливість глибше розуміти поведінку аудиторії, прогнозувати її інтереси, адаптувати маркетингові повідомлення до її очікувань [6].

Загалом спортивна установа як об'єкт креативних індустрій виступає не лише надавачем послуг, а й виробником культурного продукту – емоцій, вражень, історій, натхнення. Її маркетингова діяльність є поєднанням мистецтва, психології, технологій та комунікацій. Вона спрямована на створення цінності, яка виходить за межі матеріального виміру, і перетворює споживання спорту на культурне переживання. Саме у цьому полягає стратегічна роль маркетингу у спорті як складовій креативної економіки: через інноваційність, емоційність і соціальну значущість він сприяє розвитку бренду, розширенню аудиторії та зміцненню національної ідентичності.

### **Список використаних джерел**

1. Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan, I. Marketing 5.0: Technology for Humanity. – Wiley, 2021. – 256 p.
2. Smith, A., Stewart, B. Sports Marketing: A Strategic Perspective. – Routledge, 2022. – 448 p.
3. Mullin, B., Hardy, S., Sutton, W. Sport Marketing. – Human Kinetics, 2021. – 528 p.
4. Richelieu, A. Branding in Sport Business: The Power of Emotions. – Springer, 2020. – 186 p.
5. Giannoulakis, C., Drayer, J. The Role of Creativity in Sport Marketing. – Journal of Global Sport Management, 2023, Vol. 8(2). – P. 165-182.
6. Shank, M., Lyberger, M. Sports Marketing: A Strategic View of the Industry. – Routledge, 2022. – 400 p.
7. Deloitte Insights. The Future of Sports Marketing in the Digital Era. – London: Deloitte, 2023. – 46 p.
8. Європейська Бізнес Асоціація. Маркетинг креативних індустрій в Україні – 2024. – Київ : ЄБА, 2024. – 33 с.
9. Міністерство культури та інформаційної політики України. Креативна економіка: аналітичний звіт. – Київ : МКІП, 2023. – 58 с.
10. Pine, B. J., Gilmore, J. H. The Experience Economy: Competing for Customer Time, Attention, and Money. – Harvard Business Review Press, 2019. – 368 p.

## **LOW TECH vs HI TECH: МАРКЕТИНГОВИЙ ТА ГЕОПОЛІТИЧНИЙ АСПЕКТИ В КОНТЕКСТІ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ І ГЛОБАЛЬНОГО ПРОТИСТОЯННЯ ДЕМОКРАТИЧНОГО СВІТУ ПРОТИ ТОТАЛІТАРНОГО БЛОКУ**

У сучасному дискурсі про технологічне протистояння та воєнні конфлікти домінує наратив про високі технології: штучний інтелект, дрони, кібервійська, супутникова розвідка. Проте російсько-українська війна унаочнила критичну роль низьких технологій (low-tech) у забезпеченні бойових дій, економічної стійкості та геополітичної незалежності. Від шансів і протитанкових їжаків до базових компонентів електроніки – саме низькі технології визначають спроможність держав вести тривалі конфлікти високої інтенсивності як показала російсько-українська війна.

Сьогодні існує проблема недооцінки low-tech. Медійна та наукова увага зосереджена на високотехнологічних рішеннях, що створює хибне уявлення про другорядність традиційних виробництв. Водночас саме дефіцит базових товарів – від окопних печей до електронних компонентів – стає вузьким місцем для воюючих сторін. Нестача традиційних гарматних снарядів, не саме високотехнологічного товару, призвела до втрати значних територій і майже не обернулася окупацією столиці України. Ця асиметрія у сприйнятті та реальній значущості потребує системного аналізу ролі низьких технологій у сучасних конфліктах. Поставлена нами мета дослідження - проаналізувати маркетингові та геополітичні аспекти протиставлення низьких і високих технологій у контексті російсько-української війни, визначити роль low-tech секторів у воєнній економіці та міжнародній торгівлі.

Високі технології (hi-tech) – це наукомісткі галузі з високою часткою НДДКР, що включають аерокосмічну промисловість, фармацевтику, комп'ютерні технології, біотехнології. За класифікацією ОЕСР, hi-tech галузі характеризуються витратами на НДДКР понад 7% від обсягу продажу. Низькі технології (low-tech) охоплюють традиційні виробництва з мінімальною науковою складовою: текстильну, деревообробну, харчову промисловість, базову металургію, виробництво будматеріалів. Витрати на НДДКР у цих секторах не перевищують 1% від виручки. Середньотехнологічний сегмент (medium-tech) займає проміжне положення: автомобілебудування, машинобудування, виробництво електрообладнання, базова хімія. Саме цей сегмент виявився критичним для воєнної економіки, поєднуючи масштабність виробництва з достатньою технологічною складністю.

**Парадокс технологічної залежності.** Високі технології неможливі без низькотехнологічної бази: найсучасніший дрон потребує базових металів,

пластику тощо. Війна продемонструвала, що технологічна піраміда стійка лише за умови міцного низькотехнологічного фундаменту. За даними Євростату, у структурі промислового виробництва ЄС low-tech сектори становлять близько 25-30%, medium-tech – 45-50%, hi-tech – 20-25%. У країнах, що розвиваються, частка низьких технологій сягає 40-60% промислового ВВП. Згідно зі статистикою СОТ, низько- та середньотехнологічні товари формують понад 55% світового експорту промислової продукції. Текстильна галузь забезпечує зайнятість 300 млн осіб у світі, металургія – 100 млн. Базові виробництва залишаються фундаментом зайнятості та експортних доходів більшості країн. В Україні оціночні дані показують, що у виробництві в 2020 році *high-technology* галузі дали ~ 3-4 % загального виробничого обсягу, medium-high близько ~ 12-18 % (залежно від галузі), решта – середньо-низькі та низькі технології. **Ключові галузі low-tech:** металургія та металообробка (виробництво сталі, алюмінію, міді), текстильна та швейна промисловість, харчова промисловість та агропереробка, деревообробка та целюлозно-паперова промисловість, виробництво будматеріалів (цемент, цегла, скло), базова хімія (добрива, промислові хімікати).

**Маркетинговий аспект: глорифікація hi-tech. Медійна асиметрія.** Корпоративні та державні комунікаційні стратегії акцентують увагу на високих технологіях як символах прогресу та інновацій. Apple, Tesla, SpaceX домінують у медіапросторі, тоді як компанії базових виробництв залишаються у тіні, попри свою економічну вагу. *Інвестиційні пріоритети.* Венчурний капітал та державне фінансування концентруються в hi-tech секторах. За даними PitchBook, у 2023 році понад 80% венчурних інвестицій спрямовувалися у ІТ, біотехнології та фінтех. Базові виробництва відчують хронічний дефіцит інвестицій у модернізацію. *Освітні тренди.* Популяризація STEM-освіти орієнтує молодь на кар'єру в hi-tech, створюючи дефіцит кадрів у традиційних галузях. Німеччина та Японія зіткнулися з проблемою браку робітників для промислових виробництв. *Конверсія виробництва під час війни.* Російсько-українська війна змінила маркетингові пріоритети. Виробництво окопних свічок, буржуйок, тактичного спорядження набуло високої соціальної значущості. Волонтерські проекти з виготовлення низькотехнологічних виробів отримали масове медійне висвітлення, змінюючи сприйняття важливості базових технологій.

**Геополітичний вимір: low-tech як інструмент впливу. Китайська монополія на базові виробництва.** КНР контролює 60-80% світового виробництва текстилю, 50% сталі, 70% виробництва рідкісноземельних елементів. Ця залежність створює потужний інструмент геополітичного тиску. Переміщення низькотехнологічних виробництв до Китаю в 1990-2010-х роках виявилось *стратегічною помилкою Заходу*. Задамося простим питанням: де скоріше виникне криза, в КНР у випадку блокування трансферу високих технологій, чи на Заході, якщо Китай перестане постачати посуд,

праски, мікрохвильовки і т.п. товари, без яких неможливе сучасне функціонування домогосподарств? Відповідь очевидна. *У подоланні цієї залежності є перспективи у України та її східноєвропейських країн-сусідів у разі вчасного перенесення виробництва таких товарів в ці країни з одночасними інвестиціями в побудову «розумних фабрик» з повною або максимально можливою автоматизацією виробництва. Фрагментація ланцюгів постачання.* Пандемія COVID-19 та російсько-українська війна прискорили тренд рещорінгу та френдшорінгу. США та ЄС реалізують програми повернення базових виробництв (IRA, CHIPS Act, European Sovereignty Fund). Проте відновлення виробничих потужностей потребує десятиліть. *Дуальність технологій.* Велика частина низькотехнологічної продукції має подвійне призначення: текстиль використовується для військової форми, металургія – для виробництва боєприпасів, електроніка споживчого рівня – для дронів. Це ускладнює режими експортного контролю та створює нові виклики для міжнародної торгівлі.

**КНР вже скористалась важелем low-tech як інструмент впливу на інші держави.** Так, оголошені 10.10.2025 року обмеження (частина буде введена з 01.12.2025 р) передбачають: 1) **Розширення контролю над експортом рідкоземельних матеріалів і технологій.** Китай ввів нові обмеження на експорт технологій, пов'язаних з рідкоземельними елементами: гірничо-видобувна промисловість, збагачення (smelting & separation), виробництво магнітів, виробництво магнітних матеріалів та їхнє вторинне використання / переробка. Зокрема, тепер потрібен експортний дозвіл (license) для іноземних експортерів, якщо товари містять техніку китайського походження чи виготовлені з використанням китайських технологій у галузі рідкоземів. 2) **Секторальні обмеження за кінцевим використанням / кінцевим користувачем.** Заборонено видавати ліцензії на експорт до іноземних оборонних користувачів. Застосовується ретельна перевірка (case-by-case) для застосувань, пов'язаних з напівпровідниками та оборонною галуззю. 3) **Обмеження на товари іноземного виробництва / з іноземним елементом, що містять китайський компонент / технологію.** Якщо товар іноземного виробництва містить певну частку китайських рідкоземельних матеріалів або виготовлявся з використанням китайських технологій (наприклад, у виробництві магнітів, або переробці батарей), то для його експорту потрібний дозвіл від МОФКОМ. Певні порogi: наприклад, якщо товар містить понад **0,1 %** за вартістю китайських рідкоземів чи виготовлений за технологіями з Китаю. 4) **Розширення переліку матеріалів і виробів під обмеженнями.** Додано п'ять середніх і важких рідкоземельних елементів, нове обладнання для обробки рідкоземів, сирі матеріали, технології, матеріали для батарей (анодні матеріали із штучного графіту), а також деякі надтверді матеріали (наприклад, синтетичні алмази) під експортний контроль. Батареї, матеріали для анодів із графіту (штучного графіту) також у списку. Все це веде до суттєвих наслідків для інших країн

та бізнесу: **ускладнення ланцюгів постачання:** іноземні виробники, які використовують китайські рідкоземі чи технології, повинні тепер враховувати, чи потрібно отримувати китайську ліцензію навіть для імпорту або ре-експорту таких компонентів; **підвищення затрат та адміністративне навантаження:** через необхідність подачі заявок, ліцензій, можливі перевірки кінцевого користувача, прозорість походження матеріалів і технологій; **ризик для виробників, що залежать від китайського походження матеріалів або технологій:** можливі затримки, недотримання строків, підвищення цін на критичні матеріали; **стратегічний вплив у торгівлі технологіями:** країни (особливо ті, де є оборонні або напівпровідникові сектори) можуть шукати альтернативні джерела матеріалів чи технологій, щоб знизити ризики. До цього КНР вже використовувала важелі впливу. Так, у серпні 2022 р. Китай запровадив обмеження на експорт цивільних дронів у країни, що беруть участь у конфлікті. Попри формальну нейтральність, це вплинуло переважно на Україну, яка масово використовувала дрони DJI. Росія налагодила обхід санкцій через Казахстан, ОАЕ та Киргизстан. У грудні 2023 року КНР обмежила експорт галію та германію – критичних елементів для напівпровідників. У 2024 році додалися обмеження на графіт. Ці матеріали є ключовими як для hi-tech (чіпи, сонячні панелі), так і для військового обладнання (оптика, радары). Залежність світової економіки від китайських поставок low-tech та mid-tech товарів виявилася критичною вразливістю. Спроби диверсифікації (переорієнтація на В'єтнам, Індію, Мексику) потребують років інвестицій. Короткостроково геоекономічний вплив Пекіна зростає. Україна імпортує з Китаю 25-30% електроніки, текстилю, машинобудівної продукції. Неформальні обмеження КНР ускладнюють закупівлю критичних компонентів. Водночас через треті країни (Туреччина, Польща) китайська продукція все одно надходить на український ринок, але за вищою ціною.

**Роль low-tech у російсько-українській війні.** 1. *Окопна війна та базові технології.* Перехід до позиційної війни актуалізував значення найпростіших технологій: лопат, мішків для укріплень, колючого дроту, протитанкових їжаків. Україна щомісяця споживає десятки тисяч тонн металу для фортифікаційних споруд. Дефіцит базових будматеріалів стає обмежувачем темпів зведення оборонних ліній. 2. *Логістика та транспорт.* Низькотехнологічний транспорт (вантажівки, причепи, залізничні вагони) забезпечує 90% військових перевезень. Витрати на підтримання транспортної інфраструктури значно перевищують витрати на високотехнологічне озброєння. Пошкодження залізничної інфраструктури має більший стратегічний ефект, ніж знищення окремих зразків hi-tech озброєння. 3. *Електронні компоненти подвійного призначення.* Обидві воюючі сторони масово використовують комерційну електроніку у військових цілях. Росія імпортує через треті країни побутові чіпи, які вбудовуються у ракети та дрони. Україна використовує комерційні квадрокоптери DJI для розвідки та

скидання боєприпасів. Ця «демократизація» військових технологій розмиває межу між цивільними та військовими виробництвами. **Боєприпаси та виробничі потужності.** Війна високої інтенсивності споживає боєприпаси у масштабах, що перевищують виробничі потужності Заходу у 5-10 разів. Виробництво артснарядів – це mid-low-tech процес, що вимагає металургії, хімії, механообробки. США та ЄС виявилися неспроможними швидко наростити випуск через деіндустріалізацію базових секторів. 4. **Текстиль та спорядження.** Потреба в уніформі, бронежилетах, тактичному спорядженні вимірюється мільйонами одиниць на рік. Українська швейна промисловість частково переорієнтувалася на військові замовлення, проте значна частина продукції імпортується. Китайський текстиль домінує в постачанні обох сторін конфлікту. 5. **Енергетика та опалення.** Російські удари по енергоінфраструктурі актуалізували потребу в низькотехнологічних рішеннях: генератори, печі, твердопаливні котли. Масове виробництво «буржуйок» став символом адаптації цивільного населення до воєнних умов.

Low tech vs hi tech у глобальному протистоянні: демократії проти тоталітарного блоку. 1. **Парадокс деіндустріалізації демократій або стратегічна помилка Заходу (1990-2020).** Бум глобалізації, який почався в 1990х роках призвів до того, що в гонитві за надприбутками розвинуті країни Заходу стали переносити трудомісткі та «брудні» low-tech виробництва до Азії. Мотивація: екологія, вартість робочої сили, фокус на «креативній економіці». **Результат – втрата промислових потужностей стала стратегічною вразливістю.** Яскравий приклад – **артилерійські снаряди.** У 2024 року Росія виробляла втричі більше артснарядів, ніж США та Європа разом. США виробляють 40 000 снарядів на місяць (станом на жовтень 2024), тоді як Росія виробляє понад 150 000 снарядів на місяць. Це **не hi-tech проблема** — це проблема базових виробничих потужностей! 2. **Переваги тоталітарного блоку в low-tech. Тоталітарні країни (РФ, КНР, КНДР і т.д.) зберегли промислові потужності.** Росія: оборонна промисловість створила понад 520 000 нових робочих місць за 18 місяців від серпня 2022 до лютого 2024. Металургія, хімія, машинобудування – збережені з радянських часів. Здатність швидко нарощувати виробництво базової продукції. **Китай:** суднобудівні потужності Китаю в 200 разів перевищують американські – Китай може побудувати більше військових кораблів за місяць, ніж США за рік, 60% світового виробництва сталі, 80% світового виробництва рідкісноземельних елементів, Домінування у текстилі, електроніці, базовій хімії 3. **Система подвійного призначення (dual-use).** Китай надає Росії компоненти подвійного призначення замість готової зброї, що дозволяє підтримувати РФ, зберігаючи правдоподібне заперечення. Звичайний комерційний чіп з пральної машини може використовуватися в системі наведення ракети.

**Критична слабкість демократичного світу внаслідок втрати low tech. Проблема 1: Втрачені десятиліття. Що не можна швидко**



**відновити:** металургійні заводи (будуються 5-10 років), хімічні виробництва (екологічні дозволи, інфраструктура), кваліфіковані робітники (покоління втрачене), ланцюги постачання сировини. **Що можна швидко наростити:** програмне забезпечення, фінансові сервіси, маркетингові кампанії. **Проблема 2: Залежність від тоталітарного блоку. Критичні залежності Заходу:** Китай: рідкісноземельні елементи (70%), базова електроніка (60%), активні фармінгредієнти (80%); **Текстиль:** Захід фізично не може одягнути свої армії без Китаю; **Компоненти:** навіть американські Patriot містять китайські компоненти. **Геополітична зброя:** Китай може обмежити експорт критичних для Заходу матеріалів (галій, германій, графіт). Це паралізує як hi-tech (чіпи), так і військові виробництва. **Захід не має швидких альтернатив на тлі втрати Африки внаслідок недолугої політики адміністрації Д. Трампа (закриття програм по Африці). Hi-tech:** де демократії мають перевагу. **Сфери домінування Заходу:** передові напівпровідники (TSMC на Тайвані, ASML у Нідерландах), програмне забезпечення, AI, алгоритми, супутникова розвідка (Starlink, розвідувальні супутники), високоточне озброєння (HIMARS, ATACMS, Storm Shadow). **Але є нюанси:** hi-tech ефективний, але **малосерійний і дорогий**. Один HIMARS коштує приблизно \$5 млн, але Україна потребує тисячі систем, виробництво повільне через складність. **Тоталітарний блок відповідає масовістю.** Росія запускає тисячі дронів Shahed (low-tech) проти сотень зенітних ракет (hi-tech). **Економіка змагання на виснаження: low-tech виграє через об'єми.** **Уроки російсько-українського конфлікту:** масовість перемагає якість у тривалій війні (Україна отримує кращу зброю, але в обмеженій кількості, Росія компенсує якість об'ємами виробництва), **Логістика = low-tech** (90% військових перевезень – це звичайні вантажівки, поїзди; мости, дороги, склади – це hi-tech, але критичні), **Окопна війна – це повернення до Першої світової війни.** Потрібні мільйони тонн металу для укріплень, базові будматеріали, колючий дріт, лопати. **Hi-tech дрони не замінять low-tech інженерії.**

**ГЕОПОЛІТИЧНІ НАСЛІДКИ – ЕКЗИСТЕНЦІЙНИЙ ВИКЛИК ДЛЯ ДЕМОКРАТІЙ!** Головна загроза – не військова поразка, а промислова неспроможність. Якщо демократичний світ не відновить low-tech базу, то буде залежати від диктатур у критичних матеріалах, не зможе вести тривалі конфлікти, втратить геополітичну незалежність. **Парадокс у тому, що** Захід зосередився на інноваціях майбутнього (AI, космос), забувши про виробництва сьогодення (метал, хімія, текстиль). Тоталітарний блок експлуатує цю слабкість. **Війна довела, що той, хто контролює базові виробництва, контролює геополітику.** **Hi-tech без low-tech – це замок на піску.** Тоталітарний блок сильний у масовому виробництві боєприпасів, базовій металургії та хімії, мобілізації робочої сили, ігноруванні екологічних/соціальних витрат, швидкій переорієнтації економіки на війну. **Демократичний світ слабкий у масштабуванні виробництва, швидкому**

відновленні промисловості, подоланні залежності від КНР, мобілізації суспільства без консенсусу.

Підсумовуючи можна зробити такі основні висновки:

**1. Фундаментальна роль низьких технологій.** Російсько-українська війна спростувала техно-оптимістичний наратив про домінування high-tech. Базові виробництва – металургія, хімія, текстиль – визначають спроможність держав вести тривалі конфлікти високої інтенсивності. Технологічна піраміда стійка лише за наявності потужного low-tech фундаменту.

**2. Маркетингова асиметрія як стратегічна помилка.** Глорифікація високих технологій у медіа, інвестиційній та освітній політиці призвела до недооцінки базових галузей. Деіндустріалізація Заходу виявилася стратегічною вразливістю у протистоянні з країнами, що зберегли промислові потужності (РФ, КНР, КНДР).

**3. Геополітична зброя контролю над виробництвами.** Китайська монополія на низько- та середньотехнологічні виробництва створює потужний інструмент впливу. Експортні обмеження КНР, навіть на товари подвійного призначення, здатні визначати перебіг конфліктів без прямої військової участі.

**4. Переосмислення промислової політики.** Війна стимулює тренд рещорінгу та реіндустріалізації. США та ЄС усвідомили критичність відновлення базових виробництв. Проте цей процес потребує десятиліть та потужних державних інвестицій у галузі, які вважалися застарілими.

**5. Дуальність та розмиття меж.** Більшість низькотехнологічної продукції має подвійне призначення. Це ускладнює експортний контроль та створює нову реальність, де цивільна торгівля стає інструментом воєнної економіки. Майбутні конфлікти вимагатимуть нових підходів до регулювання міжнародної торгівлі.

**6. Стратегічна автономія через low-tech.** Для середніх держав, як Україна, здатність виробляти базову продукцію стає питанням національної безпеки. Післявоєнна відбудова має включати не лише відновлення hi-tech секторів, але й обов'язкове зміцнення промислової бази низьких та середніх технологій.

**7. Як і вистрели Брейвіка** призвели до початку кінця мультикультуралізму в Європі, так і війна в Україні призвела до кінці епохи глобалізму в тому вигляді, як вона задумувалася в 70-80хх роках ХХ сторіччя в епоху Ялтинсько-Потсдамського світу. Стає необхідним **перехід від глобалістики, до постглобалістики**, яка передбачає формування замкнутих мережевих екосистем в межах **цивілізаційних геополітичних платформ**, які працюють за спільними цінностями, принципами та методами роботи, належать до одного з полюсів нового тяжіння.

**8. Стратегічними цілями Заходу в цивілізаційній конкуренції є реіндустріалізація, поступове зняття залежності від КНР в споживчих**

товарах, а також в виробництві елементної бази, деталей та компонентів, необхідних для промислового виробництва. Це вимагає цілої низки змін: перенесення виробництва, формування кластерів, наукових та технологічних парків, нових ланцюгів поставок, максимізація виходячи із існуючих технологічних можливостей **автоматизації та роботизації виробництва** задля зменшення впливу факторів виробництва за якими конкурують тоталітарні економічні системи, залучення кваліфікованої робочої сили, перегляд маркетингової стратегії кожного окремого підприємства в контекстів збільшення рівня автоматизації виробництва, підготовка суспільства до таких змін, тощо. Тут є гарні перспективи для України та країн Східної Європи.

**9. Перегляд інвестиційних пріоритетів** із збільшенням фінансування модернізації базових виробництв. Розробка програм стимулювання внутрішнього виробництва low-tech продукції військового та подвійного призначення. Диверсифікація імпорту критичних low-tech товарів для зниження залежності від Китаю. Інтеграція військових потреб у промислову стратегію з акцентом на масштабованість базових виробництв.

### Список використаних джерел

1. OECD (2023). *OECD Science, Technology and Innovation Outlook 2023*. OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/25186167>.
2. World Trade Organization (2024). *World Trade Statistical Review 2024*. WTO Publications, Geneva. Режим доступу: <https://www.wto.org/statistics>
3. Shattuck, T. J. (2024). China's Rare Earth Export Controls: Strategic Implications for Global Supply Chains. *Asia Policy*, 29(1), 47-68.
4. European Commission (2023). *A European industrial policy for the defence industry*. COM(2023) 532 final. Brussels: European Commission.
5. Зозульов О.В. Маркетинг та логістика в епоху постглобалізму. Маркетинг і логістика в системі менеджменту: виклики цифрової глобалізації: тези доповідей XV Міжнародної науково-практичної конференції, пам'яті професора Євгена Крикавського. [Електронне видання]. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2024. С. 147-148. – Режим доступу: <https://science.lpnu.ua/ml-conference/proceedings>, вільний. – Заголовок з екрана. – Мова укр. і англ. ISBN 978-966-941-962-0.
6. Watkins, M. (2023). Lesson from a year at war: In contrast to the Russians, Ukrainians master a mix of high- and low-end technology on the battlefield. *The Conversation*. URL: [theconversation.com/lesson-from-a-year-at-war-in-contrast-to-the-russians-ukrainians-master-a-mix-of-high-and-low-end-technology-on-the-battlefield-197853](https://theconversation.com/lesson-from-a-year-at-war-in-contrast-to-the-russians-ukrainians-master-a-mix-of-high-and-low-end-technology-on-the-battlefield-197853).
7. Schmidle, N. (2022). With Low-Tech, Trench Warfare, Ukraine's Army Isn't NATO Caliber. *The New York Times*. URL: <https://www.nytimes.com/2022/02/01/world/europe/ukraine-army-nato-russia.html>

8. Cooper, H. (2022). How Russia Uses Low Tech in Its High-Tech Weapons. The New York Times. URL: <https://www.nytimes.com/2022/09/04/us/politics/russia-missiles-ukraine.html>.

9. Ratten, V. (2023). The Ukraine/Russia conflict: Geopolitical and international business strategies. Thunderbird International Business Review. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/tie.22319>.

10. RAND Corporation. (2025). Consequences of the Russia-Ukraine War and the Changing Face of Conflict. RAND. URL: [https://www.rand.org/pubs/research\\_briefs/RBA3141-1.html](https://www.rand.org/pubs/research_briefs/RBA3141-1.html).

Сергій ІВАЩЕНКО

Військово-юридичний інститут  
Національного юридичного університету ім. Я. Мудрого

Вікторія ІВАЩЕНКО

Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна

## **МАРКЕТИНГ ОБОРОННОГО СЕКТОРУ: КРЕАТИВНІ СТРАТЕГІЇ, ЩО ФОРМУЮТЬ ІМІДЖ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ**

У воєнний час комунікації та маркетинг перестають бути лише інструментами просування чи інформування – вони набувають стратегічного значення для національної безпеки, суспільної єдності та міжнародної підтримки.

У 2025 рік Україна продовжує протистояти збройній агресії російської федерації, і в цих умовах важливо не лише зберігати бойові спроможності, а й формувати стійкий, позитивний імідж Збройних Сил України (надалі – ЗСУ) як сучасної, потужної та професійної інституції. Для населення це означає підвищення рівня довіри до армії, зміцнення морального духу населення, мотивацію до волонтерської діяльності, а також сприяння рекрутингу нових військовослужбовців.

Для зовнішньої аудиторії важливим є формування образу України як держави, що здатна ефективно захищати демократичні цінності, гідно протистояти агресору та інтегруватися у європейську й євроатлантичну спільноту. У цьому контексті креативні стратегії маркетингу – від використання цифрових платформ та соціальних мереж до створення візуальних символів спротиву та героїзації воїнів – стають потужним інструментом не лише комунікації, а й інформаційної боротьби. Таким чином, роль маркетингу оборонного сектору у 2025 році виходить за межі класичних підходів, адже він сприяє формуванню цілісного наративу про силу та незламність ЗСУ, що є критично важливим для забезпечення подальшої міжнародної допомоги й підтримки.

Формування довіри й підтримки серед громадян України є однією з ключових цілей маркетингу оборонного сектору у воєнний час. На теперішній час Збройні Сили України демонструють не лише високий рівень

професіоналізму, а й відкритість у комунікаціях, що дозволяє зміцнювати зв'язок між армією та суспільством. Системні інформаційні кампанії, прозорість у поданні інформації про бойові операції, використання соціальних мереж та креативних форматів дозволяють громадянам відчувати свою причетність до процесу оборони країни. Це підвищує рівень довіри до ЗСУ, створює відчуття національної єдності та стимулює активну громадську позицію.

Важливим аспектом цього процесу є роль маркетингових та комунікаційних стратегій у мобілізації волонтерського руху та громадської активності. Через креативні кампанії, візуальні меседжі та інтерактивні платформи армія здатна ефективно залучати громадян до допомоги – від збору коштів та спорядження до підтримки морального духу військових. Волонтерські ініціативи, що виникають у відповідь на такі комунікації, стають потужним ресурсом для ЗСУ, адже вони не лише забезпечують матеріальну допомогу, а й створюють сильний соціальний контекст підтримки армії. Це формує стійкий механізм громадянської мобілізації, що в умовах тривалої війни є критично важливим для збереження обороноздатності та духу нації.

Баланс між маркетинговою стратегією та безпекою інформації завжди має бути присутнім. Цей баланс є критично важливим для Збройних Сил України з огляду на тривалий збройний конфлікт та активну інформаційну війну.

Серед основних можливих ризиків слід виокремити такі як: витік або розповсюдження інформації, яка може містити важливі дані про можливі тактичні операції, використання фото та відеоматеріалів з реальних бойових дій може містити дані про геолокацію, розташування або пересування підрозділів чи техніки, це все може спричинити неабияку загрозу як і для військових так і для цивільного населення. Для уникнення таких ризиків слід формувати та підтримувати чіткі методичні рекомендації щодо створення креативного контенту [1].

Ще одним ризиком є спотворення або маніпулятивне використання меседжів. Креативні матеріали, особливо ті, що містять символіку, гумор чи метафори, нерідко сприймаються неоднозначно. У результаті вони можуть бути перекручені противником і використані для дезінформаційних кампаній, що завдає шкоди репутації ЗСУ. Щоб уникнути таких ризиків слід системно контролювати контент який потрапляє у мережу.

Досягнення балансу між креативністю та інформаційною безпекою є однією з найважливіших умов ефективності маркетингу оборонного сектору. Вирішення цієї проблеми потребує поєднання організаційних, технологічних та освітніх заходів. Використання креативних стратегій – від візуальної айдентики та символів спротиву до цифрових кампаній у соціальних мережах – дозволяє не лише підвищувати рівень довіри та підтримки серед громадян України, але й ефективно репрезентувати ЗСУ на міжнародній арені як

сучасну та професійну армію. Завдяки креативним комунікаціям формується наратив незламності та сили, що сприяє консолідації суспільства, активізації волонтерського руху та зміцненню міжнародної підтримки.[2] Водночас важливим завданням є збереження балансу між креативністю та інформаційною безпекою, аби уникнути ризиків, пов'язаних із витоком чутливої інформації чи маніпуляціями. У підсумку, маркетинг оборонного сектору стає невід'ємною складовою інформаційної стратегії держави та одним із ключових інструментів у досягненні національної єдності й міжнародної легітимності України у 2025 році.

### **Список використаних джерел**

1. Хорішко Л. С. Стратегічні комунікації Міністерства оборони України як інструмент політико-комунікативної діяльності / Л. С. Хорішко // Регіональні студії. – 2022. – Вип. 29. – С. 154-161.
2. Климчук В. Р. Особливості волонтерської діяльності в умовах війни / В. Р. Климчук, І. М. Сивак, О. В. Гуменюк // Матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. «Громадянське суспільство в умовах війни». – Умань: УДПУ, 2024. – С. 112-118.

Ірина БАЛАЛАЄВА

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

### **МАРКЕТИНГ У КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРИЯХ**

Креативні індустрії у наш час є одними із передових секторів світової економіки, які формують нову парадигму конкурентоспроможності, що базується на інтелектуальному капіталі, культурі, цінностях і творчих підходах до виробництва [1]. За даними ЮНЕСКО, частка креативних індустрій у глобальному ВВП постійно зростає, демонструючи здатність цього сектору стимулювати інновації, зайнятість і сталий розвиток [2]. Вони поєднують економічну ефективність і культурну місію, стаючи основою формування «економіки сенсів», у якій творчість виступає стратегічним ресурсом суспільного поступу. У таких умовах маркетинг виступає не лише інструментом просування продукту, а ключовим механізмом стратегічного управління, що забезпечує комерціалізацію творчих ідей і формування стійких відносин між виробниками креативного контенту, споживачами та суспільством загалом.

Метою дослідження є визначення ролі маркетингу у становленні та розвитку креативних індустрій, а також аналіз його впливу на формування інноваційних моделей взаємодії між бізнесом, споживачем і культурним середовищем.

Сучасний маркетинг у креативній економіці базується на створенні досвіду, сенсів і емоційних зв'язків. Якщо традиційний маркетинг

орієнтується переважно на функціональні характеристики продукту, то у креативних індустріях вирішальним стає досвід, емоційний зв'язок і культурний сенс, який споживач асоціює з брендом. В основі такого підходу лежить розуміння споживача як активного учасника культурного процесу, що співтворює значення бренду через особисті переживання, соціальні практики та цифрові комунікації. Це призводить до переосмислення класичних інструментів. Рекламу, PR, брендинг і digital-комунікації все частіше реалізуються у форматі сторітелінгу, колаборацій із лідерами думок, інтерактивних кампаній та культурного продюсування [3]. Значного поширення набуває феномен брендів-оповідачів, коли кожен продукт стає частиною великої історії, що апелює до емоцій, ідентичності та етичних цінностей аудиторії.

Українські бренди, як-от G.Bar, Bevza, Dodo Socks, CHER'17 чи Gunia Project, демонструють ефективність такого підходу, поєднуючи креатив, локальну ідентичність, і соціальну відповідальність, що заставляє споживачів поглянути на бренди під новим кутом [4]. Вони орієнтують не лише на продаж, а й на створення спільноти однодумців, що поділяють цінності бренду та підтримують. Це відповідає концепції емпатійного маркетингу, у межах якого споживач виступає не як пасивний покупець, а як співтворець бренду (co-creator of value).

Серед ключових тенденцій маркетингу у креативних індустріях можна виокремити: персоналізацію, цифровізацію, сталий розвиток та етичність брендів.

Використання аналітики даних і штучного інтелекту дозволяє створювати індивідуалізовані комунікації, а технології AR/VR відкривають нові форми взаємодії з аудиторією. Водночас важливим аспектом стає збереження автентичності у світі гіперцифрових комунікацій, де креативність дедалі більше поєднується з алгоритмічними рішеннями. Разом із тим зростає значення сталого маркетингу – бренди формують довготривалу довіру через прозорість, екологічну відповідальність і соціальний вплив [5]. Це зумовлює появу нової історії – етичного маркетингу, у якому акцент робиться на цінностях, автентичності та культурній значущості.

Креативні індустрії відрізняються високим рівнем ризику та нестабільності попиту, що потребує адаптивних маркетингових стратегій. Своєчасне реагування на тренди, актуальні проблеми та кризові комунікації. Маркетинг у цьому секторі стає інтегратором між творчим задумом і бізнес-реалізацією, забезпечуючи перехід від ідеї до комерційно успішного продукту. Цей процес охоплює: позиціонування, формування брендової айдентики, управління репутацією, створення унікального споживчого досвіду та використання усіх можливих інтегрованих маркетингових комунікацій для взаємодії комунікації з цільовою аудиторією [6].

Особливу роль відіграє маркетинг у розвитку української креативної економіки, яка поступово стає складовою національного бренду [7].

Креативні індустрії стають елементом «м'якої сили» держави, що формує її позитивний імідж у світі через дизайн, моду, музику, кіно та цифрові продукти. В умовах глобалізації та цифрових трансформацій українські компанії мають можливість конкурувати на світовому ринку не за рахунок низької ціни, а завдяки культурній унікальності, сміливим ідеям та глибоким сенсам, закладеним у продукт. Відповідно, маркетинг у цій сфері набуває рис культурного медіатора, який формує позитивний імідж країни через призму творчих практик.

Отже, маркетинг у креативних індустріях є багаторівневою системою стратегічних дій, спрямованих на створення не лише економічної, а й культурної цінності. Його ключове завдання полягає у забезпеченні сталого розвитку підприємств, формуванні соціальних інновацій і збагаченні культурного капіталу суспільства. У майбутньому маркетинг у креативній економіці дедалі більше перетворюватиметься на міждисциплінарну платформу, що поєднує економіку, мистецтво, технології та соціальну відповідальність.

Перспективи розвитку цього напрямку в Україні пов'язані з інституціональною підтримкою креативної освіти, розбудовою цифрових платформ і міжнародною інтеграцією в глобальний ринок творчої економіки.

Ключовим фактором успіху стане формування екосистеми, де держава, бізнес, університети та культурні ініціативи діятимуть синергійно, забезпечуючи сталий розвиток і культурне зростання країни.

### **Список використаних джерел**

1. Howkins, J. The Creative Economy: How People Make Money from Ideas. – London : Penguin, 2001. – 287 p.
2. UNESCO. Promoting the Diversity of Cultural Expressions and Creative Economy [Electronic resource]. Available at: <https://www.unesco.org/en/articles/promoting-diversity-cultural-expressions-and-creative-economy>.
3. Caves, R. E. Creative Industries: Contracts between Art and Commerce. Cambridge (Mass.) – London : Harvard University Press, 2000. – 452 p.
4. Розвиток креативної економіки як провідний напрям цифрових трансформацій: досвід Європи та практика України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://share.google/dHWHYeGemFP3sbhQY>.
5. Штефан А. С. Креативні індустрії як основа креативної економіки в Україні: Інтелектуальна власність в креативних індустріях: збірник матеріалів III Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Київ, 12 листопада 2021 р.). / редкол.: О.Ф. Дорошенко, А.С. Штефан та ін.; Київ, 2022. С. 163-167.



6. UNCTAD. Creative Economy Outlook 2022. Geneva : United Nations Conference on Trade and Development, 2022. Available at: <https://unctad.org/publication/creative-economy-outlook-2022>.

7. Свінцицька О.М., Ткачук В.О. Креативна економіка та креативні індустрії : навч. посібн. [Електронне видання]. – Житомир : Державний університет «Житомирська політехніка», 2020. – 218 с.

Ірина ЛАВРИК  
Сумський національний аграрний університет

## **ВИБІР МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СТРАХОВИХ ВІДНОСИН**

В умовах сьогодення інструментарій маркетингу в галузі страхування має вирішальне значення, оскільки він є ключовим для залучення нової клієнттури, утримання поточної та забезпечення загального зростання страхової справи. Значущість маркетингових активностей визначається низкою факторів, серед яких фундаментальним є формування довіри, адже страхова діяльність нерозривно пов'язана з довірчими взаєминами, і саме якісний маркетинг зміцнює цей зв'язок, демонструючи надійність та професіоналізм страховика. Поряд із цим, важливим напрямком є збільшення клієнтської бази, де застосування виважених маркетингових стратегій дозволяє ефективно залучати нових споживачів. Водночас утримання лояльних клієнтів є не менш пріоритетним завданням, і маркетинг вирішує його через постійну комунікацію, розробку індивідуальних пропозицій та програм лояльності. Крім того, ринок страхових послуг перебуває в стані постійних трансформацій, тому грамотний маркетинг дозволяє компаніям оперативного пристосовуватися до ринкових змін, підтримуючи свою конкурентоспроможність. Це, у свою чергу, тісно пов'язано із завданнями брендингу та позиціонування, де маркетинг відіграє центральну роль у створенні сильного образу компанії. Нарешті, сучасні маркетингові інструменти надають можливість для глибокого аналізу та оптимізації стратегій, збираючи ринкові дані, які згодом застосовуються для вдосконалення тактик надання і створення інноваційних послуг.

Ключові маркетингові інструменти, що сприяють управлінню розвитком суб'єктів страхових відносин узагальнено та згруповано на рис. 1.

У сучасному страховому бізнесі маркетинговий інструментарій є невід'ємною складовою успішної діяльності, що дозволяє компаніям ефективно здійснювати залучення, збереження та розширення своєї клієнтської бази в умовах мінливого ринкового середовища. Враховуючи високий рівень конкуренції, постійні зміни у смаках споживачів та стрімкий технологічний прогрес, саме маркетингові засоби відіграють центральну роль в управлінні розвитком взаємовідносин між усіма учасниками страхового ринку. При цьому їхнє значення виходить за межі простого залучення нових

клієнтів, оскільки вони створюють міцний фундамент для формування тривалих і довірчих стосунків, що є запорукою стабільного та довгострокового зростання будь-якої страхової компанії [2, с. 175].

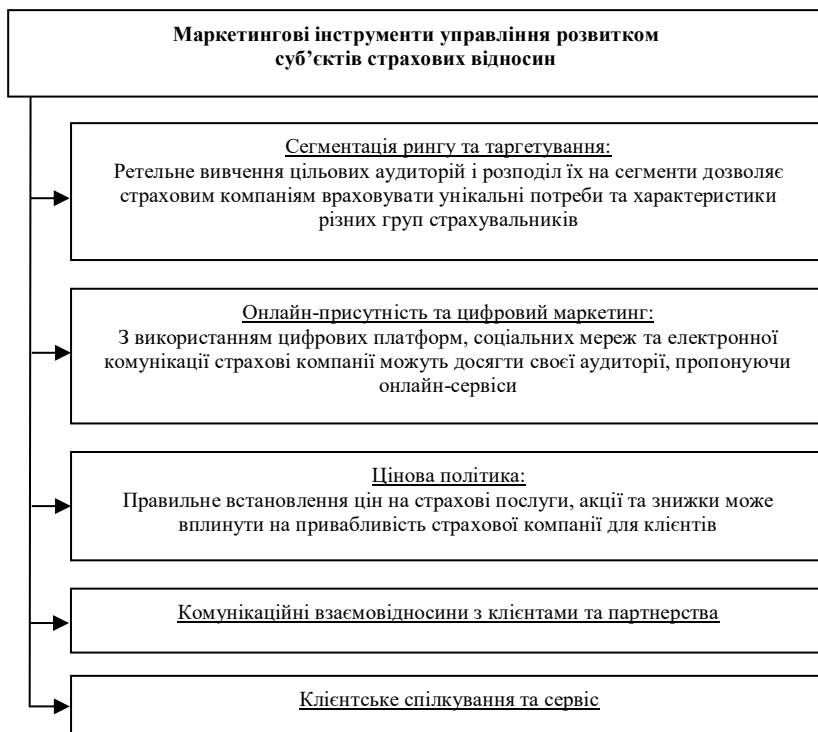


Рис. 1. Маркетингові інструменти управління розвитком суб'єктів страхових відносин

Джерело: узагальнено та досліджено автором за [1].

Маркетингова діяльність у сфері страхування характеризується низкою унікальних аспектів, що відрізняє її від інших галузей економіки, і це зумовлено специфічною природою самого страхового продукту. З цієї причини комунікаційні стратегії страховиків докорінно відрізняються від підходів, що застосовуються для просування товарів масового споживання чи інших сервісів. Ключова причина такої відмінності полягає в тому, що страхування належить до категорії послуг з неактивним попитом: переважна більшість споживачів не схильна ініціативно цікавитися придбанням страхового поліса, за винятком ситуацій, коли наявність страховки є обов'язковою вимогою закону. Як наслідок, реалізація страхових продуктів

потребує значно інтенсивніших зусиль та застосування більш виважених і комплексних маркетингових стратегій, що охоплює весь процес – від ретельного відбору оптимальних каналів комунікації до розробки специфічних рекламних рішень та подальшого глибокого аналізу їх результативності [3, с. 123].

Інтеграція цифрових технологій у маркетингову діяльність страхових компаній останнім часом набуває дедалі більшої ваги. Сучасні підходи до просування у цій сфері тепер спираються на використання широкого арсеналу цифрових стратегій та інструментів, головною метою яких є ефективне приваблення нової клієнтури, зміцнення відносин з наявними клієнтами та підвищення їхньої загальної задоволеності. На основі цих даних реалізується індивідуалізація пропозицій, що передбачає створення персоналізованих умов для кожного клієнта, включаючи ексклюзивні розрахунки премій, додаткові сервіси або знижки, які відповідають їхнім унікальним потребам. Для взаємодії з аудиторією активно залучаються соціальні медіа та інші цифрові канали, через які поширюється інформація про продукти, надаються консультації та проводяться рекламні кампанії. Важливою складовою є ефективна кризова комунікація, яка у разі настання страхового випадку забезпечує швидке реагування, оперативне інформування та підтримку клієнтів у вирішенні їхніх проблем. Крім того, для залучення та утримання уваги аудиторії використовується контент-маркетинг, у рамках якого створюється та поширюється цінний контент, такий як корисні статті чи практичні поради, що стимулює взаємодію клієнтів із брендом.

Таким чином, означені підходи допомагають страховим компаніям ефективно комунікувати зі своїми клієнтами, забезпечуючи їм персоналізовані та цікаві рішення, що відповідають їхнім потребам і очікуванням.

### **Список використаних джерел**

1. Прокопчук О.Т., Мальований М.І., Пономаренко О.В., Клименко В.О., Макарчук В.В. Сучасні маркетингові інструменти у страховому бізнесі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. №10. С. 61-68.
2. Онопрієнко І.М., Волкова Є. Маркетинг як інструмент активізації страхових послуг. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Вип. 6 (23). С. 173-179.
3. Прокопчук О.Т., Пенькова О.Г., Харенко А.О. Теоретичні засади управління маркетинговою діяльністю у страховому бізнесі. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва. Сер.: Економічні науки*. 2022. Вип. 101. Ч. 2: С. 120-130.

## **ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЗА ДОПОМОГОЮ ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ**

В умовах сучасної економічної глобалізації та загострення конкурентних відносин підприємства вимушені безперервно адаптувати свої маркетингові стратегії до швидкоплинних змін ринкового середовища. Використання інноваційних маркетингових інструментів є основним фактором забезпечення стійких конкурентних переваг, підвищення впізнаваності бренду, створення споживчої лояльності та збільшення частки ринку.

Розвиток цифрових технологій значно розширив можливості маркетингових практик, дозволяючи компаніям застосовувати нові підходи. Інтерактивні канали комунікації, персоналізоване контентне наповнення, багатоканальний маркетинг, SMM, контент-маркетинг, відеомаркетинг, email-маркетинг та інші інструменти сприяють більш ефективному сегментуванню цільової аудиторії та побудові тривалих взаємовідносин з клієнтами. Нестабільність економічної ситуації, швидкі зміни у вподобаннях споживачів та високий рівень інформаційного перенавантаження вимагають удосконалення маркетингових стратегій та застосування більш ефективних методів просування товарів і послуг.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Наукові дослідження про підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі маркетингових інструментів проводили численні вчені, зокрема М. Портер, Ф. Котлер, М. Окландер, Л. Андерссон, П. Діксон, К. Келлер, П. Дойль, М. Соломон та інші. У свою чергу, сучасні українські вчені, такі як С. Гаркавенко, В. Дикань, С. Клименко., О. Кузьмін, О. Литвин, А. Чернявський та інші, фокусуються на окремих факторах маркетингу конкурентоспроможності. Однак фахівці та дослідники у своїх працях недостатньо уваги зосереджують на теоретичних та прикладних проблемах удосконалення процесу розробки та імплементації інноваційних маркетингових інструментів у діяльності підприємства, чому буде приділено особливу увагу у цій статті.

Виклад основного матеріалу. Прогрес у галузі цифрових технологій значно розширив інструментарій, доступний для використання підприємствами в маркетингових цілях. Однак існує різноманіття підходів до трактування сутності маркетингових інструментів. Традиційні концепції розглядають їх як набір засобів, спрямованих на ефективну взаємодію підприємств із ринковим середовищем, базуючись на класичному маркетинговому міксі [1]. Так, Котлер Ф. визначає маркетингові інструменти як основні складові моделі 4Р (продукт, ціна, місце, просування), які

комплексно впливають на споживача та ринок, даючи підприємствам можливість досягати поставлених цілей [2].

Сучасні наукові дослідження акцентують увагу на необхідності інтеграції різноманітних інструментів у процесі формування комплексних стратегій, які враховують як внутрішні, так і зовнішні фактори, що визначають успішність бізнесу [4]. Зокрема, Портер М. підкреслює важливість застосування маркетингових інструментів для забезпечення конкурентоспроможності підприємства та підтримки його стратегічних переваг [5]. Це свідчить про те, що ці інструменти мають розглядатись не як окремі компоненти, а як складові ширшої стратегії управління взаємодією з клієнтами та досягнення конкурентних переваг на ринку.

Основні тенденції в інноваційному маркетингу включають ряд ключових напрямів, які допомагають компаніям адаптуватися до ринку, що швидко змінюється, і задовольняти потреби сучасних споживачів. Сучасні технології дозволяють збирати і аналізувати величезні обсяги даних про споживачів. Використання великих даних (Big Data) допомагає компаніям краще розуміти поведінку клієнтів, прогнозувати їхні потреби та адаптувати свої пропозиції. Персоналізація маркетингу стає невід'ємною частиною успішної стратегії. Соціальні мережі відіграють важливу роль у формуванні громадської думки та взаємодії з клієнтами. Контент-маркетинг, заснований на створенні якісного та релевантного контенту, допомагає привертати та утримувати увагу аудиторії. Бренди, які активно використовують соціальні платформи, можуть значно збільшити свою видимість та лояльність клієнтів.

Соціальні платформи залишаються важливим каналом просування брендів. Співпраця з мікро-впливовими особами (мікро-інфлюенсерами) дозволяє досягати цільової аудиторії більш ефективно та автентично. Це дозволяє отримувати нові ідеї та рішення, які можуть бути інтегровані в маркетингову стратегію. Адаптивні методології, такі як Agile, дозволяють швидко реагувати на зміни у споживчих уподобаннях та ринку в цілому. Це особливо важливо в умовах високої конкуренції та швидкої зміни трендів.

Основні принципи інноваційного маркетингу включають постійне вивчення ринку і технологій, пошук новаторських рішень, диференціацію продукції та активне впровадження нововведень. Однією з основних проблем інноваційного маркетингу є брак ресурсів, необхідних для впровадження інновацій. Розробка нових продуктів або послуг, проведення маркетингових досліджень, участь у виставках і конференціях вимагають значних фінансових вкладень, які не завжди можуть бути забезпечені компанією.

Іншою проблемою є невизначеність в оцінці ефективності інновацій. Багато інноваційних проєктів мають невизначені результати, їх успіх або невдача не завжди можна заздалегідь передбачити. Це створює ризик для компаній, особливо коли мова йде про великі інвестиції.

Третьою проблемою є відсутність інноваційної культури в організації. Багато компаній стикаються з інертністю внутрішніх процесів,

нездатністю до швидких змін і прийняття нових ідей. Це ускладнює впровадження інноваційних підходів у маркетингу та обмежує розвиток компанії в умовах ринку, що швидко змінюється.

Проте, інноваційний маркетинг дозволяє компаніям бути більш конкурентоспроможними, привертати увагу споживачів, створювати унікальні пропозиції та покращувати взаємодію з клієнтами.

Таким чином, у контексті сучасної глобалізації та швидкої інтеграції передових технологій маркетингові стратегії підприємств переживають значні трансформації [11] [12]. Впровадження інноваційних технологій, персоналізація послуг та застосування Big Data для точного сегментування та прогнозування споживчих уподобань стають ключовими інструментами для зміцнення конкурентних переваг [13]. Цифрова трансформація, активне використання інфлюенсерів, інтерактивні комунікаційні формати, а також розвиток електронної комерції і блокчейн-технологій сприяють зміні моделей взаємодії з кінцевими споживачами, що в свою чергу підвищує рівень довіри до брендів [14]. У результаті, організації здатні ефективно адаптуватися до динамічних змін ринкового середовища та зберігати свою конкурентоспроможність.

Основні принципи інноваційного маркетингу включають в себе постійне вивчення ринку і технологій, пошук новаторських рішень, диференціацію продукції та активне впровадження нововведень. У динамічно мінливих умовах функціонування підприємств інноваційний маркетинг передбачає створення актуальних продуктів маркетингу та актуалізацію наявних. Інновації в маркетингу зводяться не тільки до збільшення рентабельності діяльності, але й до оптимізації асортиментного портфеля, а також завоювання і підтримки престижу бренду. Сучасні правила ринкової гри передбачають безперервний процес впровадження маркетингових інновацій у роботу підприємства, виробничий процес, форму випуску товару, а також у збутову стратегію. Важливим моментом є відповідна реакція серед реальних і потенційних покупців у майбутньому. Інноваційні інструменти маркетингу розкривають межі стандартизованих способів вирішення маркетингових завдань, дозволяючи ефективно впроваджувати нові ідеї та суттєво підвищувати конкурентоспроможність сучасних підприємств.

### Список використаних джерел

1. С. М. Ілляшенко, Інновації і маркетинг – рушійні сили економічного розвитку, Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2012.
2. Ф. Котлер, Маркетинг 4.0: перемога за допомогою цифрових технологій, Київ: Київська школа економіки, 2015.
3. Д. Чаффей und П. Сміт., Цифровий маркетинг: стратегії, інструменти та техніки, Київ: Київська школа економіки, 2014.

4. О. О. Dzenis, „Improving the strategy of increasing the international competitiveness of the enterprise,” *Economics and enterprise management*, 2018. Bd. 21, pp. 266-272.

5. М. Портер, Конкуренція: Стратегії для завоювання і підтримки конкурентних переваг, Київ: Основи, 2004.

Юлія МОРОЗ

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

## **ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МАРКЕТИНГУ В КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРИЯХ: СТРАТЕГІЇ ВИЖИВАННЯ НА НЕСТАБІЛЬНОМУ РИНКУ**

Сучасні креативні індустрії функціонують в умовах безпрецедентної нестабільності, спричиненої геополітичними викликами, економічними кризами та стрімкими технологічними змінами. За даними досліджень, понад 70% підприємств креативного сектору були змушені кардинально переглянути свої маркетингові стратегії протягом останніх трьох років [1]. Цифрова трансформація маркетингу стала не просто трендом, а необхідною умовою виживання та розвитку бізнесу в креативних індустріях.

Креативні індустрії – дизайн, реклама, медіа, розваги, мистецтво – характеризуються високою залежністю від споживчих настроїв та економічної стабільності. В умовах турбулентного ринкового середовища традиційні маркетингові інструменти втрачають ефективність, що вимагає впровадження інноваційних цифрових рішень. Особливо гостро ця проблема постала в Україні, де креативний сектор демонструє унікальний приклад адаптації до воєнних реалій через цифровізацію. Це зумовлює необхідність комплексного дослідження процесів цифрової трансформації маркетингу та визначення ефективних стратегій адаптації до нестабільного ринкового середовища.

Цифрова трансформація маркетингу являє собою комплексний процес інтеграції цифрових технологій у всі аспекти маркетингової діяльності, що фундаментально змінює спосіб створення та доставки цінності споживачам [2]. Для креативних індустрій це означає перехід від традиційних каналів комунікації до багатоканальних стратегій, використання великих даних для персоналізації, впровадження штучного інтелекту та автоматизації маркетингових процесів. У цьому контексті важливо розглянути основні напрями трансформаційних змін, які відбуваються у маркетинговій діяльності креативних підприємств.

Можна виділити ключові напрями цифрової трансформації в креативних індустріях, до яких слід віднести персоналізацію та маркетинг на основі даних, омніканальність та гібридні моделі, технології штучного інтелекту та автоматизацію, а також співпрацю з клієнтами у створенні контенту. Розглянемо кожен з цих напрямів детальніше.

Використання аналітики великих даних дозволяє креативним підприємствам глибше розуміти потреби аудиторії та створювати персоналізований контент. Впровадження CRM-систем та маркетингової автоматизації забезпечує точкове таргетування та підвищує конверсію на 25-40% [3]. Креативні агенції активно використовують предиктивну аналітику для прогнозування трендів та оптимізації рекламних кампаній. Такий підхід особливо важливий в умовах обмежених ресурсів, коли кожна маркетингова інвестиція має бути максимально ефективною.

Нестабільність ринку вимагає диверсифікації каналів комунікації, що призводить до формування омніканальної присутності брендів. Успішні креативні бренди інтегрують онлайн та офлайн точки контакту, створюючи безшовний досвід взаємодії з клієнтами. Розвиток платформ для віртуальних подій, онлайн-галерей, стрімінгових сервісів відкриває нові можливості монетизації креативного контенту [4]. Гібридні моделі бізнесу дозволяють креативним підприємствам зберігати стійкість навіть за умов повного або часткового блокування традиційних каналів збуту.

Технології штучного інтелекту трансформують креативні процеси – від генерації контенту до аналізу ефективності кампаній. Чат-боти, віртуальні асистенти, системи рекомендацій покращують клієнтський досвід та знижують операційні витрати. Водночас, це вимагає нових компетенцій від маркетологів креативного сектору та інвестицій у навчання персоналу. Автоматизація рутинних процесів звільняє ресурси для стратегічного планування та креативної роботи, що є критично важливим для підтримання конкурентоспроможності.

Цифрові платформи сприяють формуванню активних спільнот навколо креативних брендів, що відкриває нові можливості для співпраці з клієнтами. Залучення аудиторії до процесу створення контенту підвищує лояльність та автентичність комунікації. Краудфандингові платформи стали важливим інструментом фінансування креативних проєктів в умовах обмеженого доступу до традиційного фінансування [5]. Така модель взаємодії перетворює споживачів на співавторів та амбасадорів бренду, створюючи додаткову цінність для обох сторін.

На основі аналізу практик українських та світових креативних підприємств можна виділити декілька успішних стратегічних підходів до адаптації в нестабільному середовищі. По-перше, це гнучкий маркетинг, який передбачає швидку адаптацію маркетингових кампаній до змінних умов через короткі цикли планування та тестування. Це дозволяє креативним агенціям оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та коригувати стратегії в режимі реального часу. По-друге, створення власних цифрових платформ та екосистем забезпечує незалежність від зовнішніх каналів та можливість прямої монетизації контенту. По-третє, комбінування різних моделей ціноутворення – підписки, оплати за використання, безкоштовних



версій з преміум-функціями – дозволяє максимізувати охоплення аудиторії та стабілізувати доходи в умовах економічної нестабільності.

Разом з тим, впровадження цифрових маркетингових стратегій супроводжується низкою викликів, які необхідно враховувати при плануванні трансформаційних процесів. Серед основних можна виділити високі початкові інвестиції в технології, дефіцит цифрових компетенцій у персоналу, питання захисту персональних даних клієнтів та швидке застарівання технологій. Для малих креативних підприємств особливо критичним є питання масштабування цифрових рішень при обмежених фінансових та людських ресурсах. Крім того, зростає конкуренція на цифровому ринку, що вимагає постійної інновації та диференціації пропозиції.

Таким чином, цифрова трансформація маркетингу стала критичним фактором конкурентоспроможності креативних індустрій в умовах нестабільного ринку. Успішні стратегії базуються на інтеграції підходів на основі даних, омніканальної присутності, технологій штучного інтелекту та співпраці з клієнтами у створенні контенту. Український креативний сектор демонструє високий рівень адаптивності, використовуючи цифрову трансформацію як інструмент не лише виживання, але й інноваційного розвитку. Перспективи подальших досліджень включають вивчення впливу технологій Web 3.0, метавесесвітів та NFT на маркетингові стратегії креативних індустрій, а також розробку методик оцінки ефективності цифрової трансформації маркетингу в умовах високої невизначеності.

### **Список використаних джерел**

1. McKinsey & Company. The State of Fashion 2024: Creativity and Technology Drive a New Era. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights> (дата звернення: 15.10.2025).
2. Котлер Ф., Картаджайя Г., Сетіаван І. Маркетинг 5.0: технології наступного покоління / пер. з англ. Київ: Наш формат, 2022. 240 с.
3. Сміт П. Р., Тейлор Дж. Маркетингові комунікації: інтегрований підхід / пер. з англ. 5-те вид. Київ: Знання-Прес, 2023. 856 с.
4. Kantar. Media Trends and Predictions 2024. URL: <https://www.kantar.com/inspiration/advertising-media/media-trends-predictions> (дата звернення: 16.10.2025).
5. Ілляшенко С. М., Іванова Т. Є. Інноваційні інструменти маркетингу креативних індустрій в умовах цифровізації. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2023. № 3. С. 45-58.

## РОЛЬ КОРОТКИХ ВІДЕОФОРМАТІВ У ПОБУДОВІ БРЕНДУ ТА ЗАЛУЧЕННІ МІЖНАРОДНОЇ АУДИТОРІЇ

Розвиток креативних індустрій у XXI столітті зумовив появу нових форм маркетингової комунікації, серед яких короткі відеоформати посідають особливе місце. У добу цифрової економіки, коли увага споживача стала найдефіцитнішим ресурсом, бренди вимушені адаптовувати свої стратегії до нових моделей сприйняття інформації. Формати TikTok, Instagram Reels, YouTube Shorts, Meta Reels та інші створили середовище, у якому швидкість, візуальність і емоційність контенту стають ключовими інструментами побудови довіри та впізнаваності бренду.

Згідно з глобальними даними звіту We Are Social та Kepios [1], у світі на початок 2025 року налічується 5,35 мільярда користувачів Інтернету, з яких 5,04 мільярда активно користуються соціальними мережами. При цьому 87,5% дорослих користувачів щотижня переглядають короткі відео, а понад 70% зазначають, що саме ці формати допомагають відкривати нові бренди. За статистичними даними платформи Statista, світовий обсяг ринку коротких відеоплатформ у 2024 році перевищив 150 мільярдів доларів США, а середній час перегляду відео в TikTok зріс із 38 хвилин у 2020 році до 58 хвилин у 2024 році.

Ці тенденції підтверджують висновки дослідників компанії Deloitte [3], які зазначають, що короткі відео стали центральним елементом цифрових стратегій для 73% міжнародних компаній, що працюють у сфері B2C. Бренди, які системно застосовують короткі відеоформати, у середньому фіксують на 21 % вищий рівень взаємодії користувачів та на 17% вищий рівень лояльності клієнтів, ніж компанії, що використовують традиційні відеоінструменти.

З погляду теорії комунікацій, короткі відеоформати є проявом принципів *економіки уваги* та *емоційного брендингу*. Вони поєднують когнітивний, афективний та соціальний аспекти впливу, створюючи багаторівневу взаємодію між брендом і споживачем. Як зазначають Лінь Менґ, Сюе Коу, Шуай Дуань та Їн Бе [8], короткі відео, що демонструють автентичність і щирість, формують довіру до бренду й підвищують його впізнаваність.

Важливою особливістю коротких відеоформатів є інтерактивність і високий рівень користувацької участі. Поняття *User Generated Content (UGC)* визначає нову модель взаємодії між брендом і споживачем, коли останній стає співтворцем контенту. Це не лише розширює охоплення аудиторії, а й посилює ефект довіри через соціальне підтвердження. Дослідження Бає Двінанди, Фадля Сяріпуддіна, Худайфі та Енді Хендріани [4] показало, що

рівень сприйняття цінності бренду суттєво зростає, коли контент створений або адаптований користувачами, особливо у короткому форматі.

Короткі відеоформати виконують не лише інформативну, а й експресивну функцію – вони здатні передавати цінності бренду через невербальні елементи: інтонацію, музику, ритм, кольорову гаму, міміку та короткі наративи. Як доводять Чжен Чао, Цзінь Вей, Лі Мін та Чжан Лін [12], ефект соціальної присутності та занурення у процес перегляду формує в глядача емоційне відчуття довіри до бренду.

У межах українського інформаційного простору короткі відеоформати поступово стають визначальним інструментом маркетингової комунікації. Вітчизняні бренди активно інтегрують їх у свої стратегії як засіб підвищення залученості аудиторії, просування товарів і формування позитивного іміджу на міжнародному рівні. Згідно зі звітом Kantar Ukraine «Media and Digital Trends 2024» [6], понад 65% українських користувачів віком від 18 до 34 років переглядають короткі відео щодня, а 42% вважають TikTok найвпливовішим каналом для ознайомлення з брендами. Це свідчить про суттєву зміну споживацької поведінки, коли відеоконтент замінює традиційні форми реклами та текстових повідомлень.

В українських реаліях короткі відео виконують не лише функцію просування, а й культурно-комунікативну місію. Під час війни та економічних потрясінь бренди активно використовують відео короткого формату для формування образу соціально відповідального бізнесу, підтримки локальної ідентичності та об'єднання спільнот. За даними GlobalWebIndex (2024) [4], серед брендів, які ведуть активну комунікацію в TikTok, 58% використовують контент із національними символами, соціальними меседжами чи історіями допомоги, що підвищує довіру аудиторії. Таким чином, короткі відеоформати набувають ознак «гуманітарного маркетингу» – поєднання комерційної та соціальної місії у публічному просторі.

У цьому контексті українські компанії Monobank і Rozetka демонструють приклади ефективного використання коротких відео для розширення впізнаваності. У випадку Monobank характерною є стратегія поєднання гумору, самоіронії та високої швидкості реакції на інформаційні приводи. Такий підхід сприяє формуванню «людяного» бренду, який апелює до почуття близькості зі споживачем. Rozetka натомість використовує короткі відео як інструмент формування довіри через відкритість бізнес-процесів: публікує закулісні фрагменти, демонструє людське обличчя сервісу, створює освітній контент для клієнтів. За підрахунками Kantar [6], обидва бренди входять до десятки компаній з найвищим рівнем позитивного залучення в українському сегменті TikTok.

З погляду інноваційного менеджменту, впровадження коротких відеоформатів передбачає зміни в організаційних структурах маркетингових відділів. Deloitte (2025) [3] відзначає, що в компаніях, які успішно

інтегрували відеостратегії, спостерігається перехід до моделей agile-marketing і кросфункціональних команд, де контент-мейкери, аналітики та бренд-менеджери працюють у режимі постійного зворотного зв'язку. Це забезпечує швидку адаптацію до динамічних змін цифрового середовища й підтримує високу релевантність повідомлень.

Згідно з дослідженням Statista (2024), бренди, що використовують короткі відео у стратегії просування, у середньому отримують у 2,3 раза вищу кількість взаємодій (коментарі, поширення, лайки) порівняно з текстовими публікаціями. Такий ефект пояснюється одночасним впливом візуального, звукового та наративного каналів сприйняття, що посилюють когнітивну та емоційну залученість.

Важливою складовою успішного брендингу через короткі відеоформати є поєднання аналітики даних із креативним підходом. Застосування алгоритмів аналізу поведінки користувачів дозволяє персоналізувати контент і передбачати реакції аудиторії. Як зазначають Пімоненко, Люльов, Здойма та Пімоненко [10], аналітика соціальних мереж у поєднанні з гнучкими маркетинговими рішеннями дає змогу досягати значного підвищення показників ефективності кампаній навіть у конкурентних ринкових умовах.

Короткі відеоформати також сприяють формуванню транснаціональної видимості українських брендів. Оскільки такі платформи, як TikTok і YouTube Shorts, мають глобальні алгоритми розповсюдження контенту, вітчизняні компанії отримують можливість охоплювати аудиторії за межами України без суттєвих фінансових витрат. Це відкриває нові перспективи для розвитку креативної економіки, культурного експорту та побудови позитивного міжнародного іміджу України.

Функціонування коротких відеоформатів у системі креативних індустрій потребує розгляду не лише як маркетингового інструменту, а як соціокультурного феномену. Вони поєднують у собі ознаки мистецтва, комунікації та підприємництва, стаючи частиною нової цифрової культури. Відповідно до дослідження Сака, Лялюк, Милько та Савчук [11], інтеграція таких форматів у маркетингові стратегії підвищує цінність бренду та створює конкурентну перевагу через емоційно орієнтовані комунікації.

Короткі відеоформати у сучасному маркетингу виступають ключовим чинником інтеграції креативності та технологічності в управлінні брендом. Вони забезпечують синергію емоційного впливу, соціальної довіри та когнітивного залучення, що сприяє підвищенню міжнародної впізнаваності бренду. Для українських компаній цей інструмент стає засобом посилення присутності у світовому інформаційному просторі, що відповідає стратегічним пріоритетам розвитку креативних індустрій та цифрової економіки. Водночас ефективне використання коротких відеоформатів вимагає від брендів стратегічного мислення, глибокого розуміння поведінкових особливостей споживачів, постійного оновлення контенту та

готовності до експериментів із форматами комунікації. У перспективі саме короткі відео здатні стати основою формування нової моделі брендової взаємодії, у якій межа між виробником і споживачем зникає, а бренд трансформується у відкриту платформу спільного креативу та довіри. Для України ця тенденція має особливе значення, оскільки сприяє міжнародній видимості національних брендів, розвитку культурного експорту та інтеграції у глобальну екосистему креативної економіки.

### Список використаних джерел

1. DataReportal (We Are Social & Meltwater). *Digital 2024 Global Overview Report*. – London: DataReportal, 2024. – URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2024-global-overview-report>
2. Deloitte. *2025 Digital Media Trends: Social Platforms Are Becoming a Dominant Force in Media and Entertainment*. – London: Deloitte Insights, 2025. – URL: <https://www2.deloitte.com/>
3. Dwinanda B.; Syaripuddin F. A.; Hudaifi; Hendriana E. Examining the Extended Advertising Value Model: A Case of TikTok Short Video Ads // *Mediterranean Journal of Social & Behavioural Research*. – 2022. – Vol. 6, No. 2. – P. 35-44.
4. GlobalWebIndex (GWI). *Social Media Trends Report 2024*. – London: GWI, 2024. – URL: <https://www.gwi.com/reports/social-media-trends>
5. He D.; Wang Y.; Li Y.; Zhang T. How Social Learning Drives Customer Engagement in Short Video Commerce // *Telecommunications Policy*. – 2024. – Vol. 48, No. 3.
6. Kantar Ukraine. *Media and Digital Trends in Ukraine 2024*. – Київ: Kantar Ukraine, 2024. – URL: <https://www.kantar.com/>
7. Manic M. Short-Form Video Content and Consumer Engagement in Digital Landscapes // *Bulletin of the Transilvania University of Braşov. Series V: Economic Sciences*. – 2024. – Vol. 17(66), No. 1.
8. Meng L.; Kou S.; Duan S.; Bie Y. The Impact of Content Characteristics of Short-Form Video Ads on Consumer Purchase Behavior: Evidence from TikTok // *Journal of Business Research*. – 2024. – Vol. 183. – Art. No. 114874.
9. Olt-Arzhevskiy D.; Popaz I. Brand Communications in TikTok: Thematic and Formats Analysis of Videos of Ukrainian Companies // *Scientific Notes of the Institute of Journalism*. – 2023. – № 83. – С. 117–128.
10. Pimonenko T.; Lyulyov O.; Zdoima A.; Pimonenko S. Marketing Strategy in Social Networks: Theoretical and Practical Basis // *Bulletin of Sumy State University. Economics Series*. – 2023. – № 1. – С. 17-26.
11. Sak T.; Lialiuik A.; Myilko I.; Savchuk Ya. Brand Value on the Ukrainian Dairy Market: Innovative Assessment Methodology and Development

of Marketing Strategies // *Economics and Innovative Economics Research Journal*. – 2024. – Vol. 10, No. 2.

12. Zheng C.; Jin W.; Li M.; Zhang L. How Social Presence Influences Engagement in Short Video-Embedded Advertisements: The Serial Mediation Effect of Flow Experience and Advertising Avoidance // *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*. – 2024. – Vol. 19, No. 2.

Сергій РОДІОНОВ

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

## ГЕНЕРАТИВНИЙ ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК РУШІЙ КРЕАТИВНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ

За останній час інтернет-маркетинг зазнає суттєвих трансформацій під впливом розвитку генеративного штучного інтелекту. Сучасні інструменти, такі як ChatGPT, Gemini, DALL·E та інші, стають дедалі доступнішими для широкого кола користувачів. Вони вже не лише допомагають із генерацією контенту, а й змінюють підходи до взаємодії з аудиторією, створення рекламних матеріалів, дослідження ринку та персоналізації комунікацій.

Це породжує креативну революцію – коли креативний складник маркетингових стратегій стає вирішальним чинником успіху, а технології штучного інтелекту виконують роль не просто інструментів, а співавторів і стратегічних партнерів у процесі створення цінності для споживача.

Генеративні моделі дають змогу автоматизувати створення текстів, візуальних матеріалів, сценаріїв та аналітичних звітів, що суттєво скорочує виробничі цикли креативу й знижує витрати компаній. Водночас підвищуються вимоги до якості контенту: асистенти штучного інтелекту віддають перевагу джерелам із високою достовірністю, авторитетністю та структурованими даними. Унаслідок цього масове генерування контенту вже не забезпечує конкурентної переваги.

Серед нових викликів – «clickless search» (отримання користувачем відповіді без переходу на сайт) та необхідність оптимізації контенту під формати відповідей штучного інтелекту. Цей підхід отримав назву GEO (Generative Engine Optimization) [1]. І якщо раніше домінувала оптимізація під традиційні пошукові системи (SEO – Search Engine Optimization), то сьогодні дедалі важливішою стає видимість бренду у відповідях асистентів штучного інтелекту та здатність компаній забезпечити релевантні, достовірні та структуровані дані, які можуть бути використані генеративними моделями [2].

Це зумовлює необхідність оновлення стратегій інтернет-маркетингу, які мають поєднувати креативність, технологічну точність і етичну відповідальність., наведені у табл. 1.

Таблиця 1 – Ключові напрями адаптації стратегій

| Напрями                              | Сутність                                                                                                                                                                                        | Очікувана користь                                                                                                        |
|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Генерація контенту, SEO та GEO       | Поєднання класичних SEO-підходів з оптимізацією під генеративні системи відповідей, створення контенту, який може бути включений у відповіді штучного інтелекту або асистентів користувачів.    | Підвищення видимості не лише через пошукові системи, але й через платформи ІІІ, збільшення трафіку, довіри та взаємодії. |
| Креативність і унікальність          | Виділятися за рахунок глибокої тематичної експертизи, брендування, стилістики, авторського погляду, розробки оригінальних форматів (історії, інтерактивні елементи, мультимедійні формати).     | Уникнення насичення шаблонним контентом, покращення впізнаваності бренду, залучення аудиторії.                           |
| Персоналізація на новому рівні       | Використання даних про поведінку, контекст, емоційний стан споживача; адаптація повідомлення в реальному часі; сегментація, що враховує інші нюанси.                                            | Більша взаємодія, підвищення лояльності, покращення конверсії, утримання клієнтів.                                       |
| Автоматизація і оптимізація процесів | Автоматичне генерування варіантів контенту, тестування аудиторій, оптимізація рекламних кампаній, управління рекламним бюджетом з використанням штучного інтелекту, аналітика в реальному часі. | Економія ресурсів, швидкість реакції на ринкові зміни, кращі показники ефективності.                                     |

Генеративний штучний інтелект фактично імплементує креативну революцію в інтернет-маркетингу, створюючи нові можливості для масштабування персоналізованих комунікацій, пришвидшення циклів виробництва контенту та впровадження інноваційних форматів взаємодії з аудиторією.

Водночас ефективна стратегія маркетингу майбутнього має спиратися не лише на технологічні рішення, а й на людський контроль, етичність, достовірність та змістовну глибину контенту.

Таким чином, синергія креативності, штучного інтелекту та стратегічного мислення формує нову парадигму маркетингу майбутнього, у якій технології стають продовженням людського розуму, а не його заміною.

### Список використаних джерел

1. Aggarwal P., Murahari V., Rajpurohit T., Kalyan A., Narasimhan K., Deshpande A. Generative Engine Optimization: Teaching LLMs to Retrieve Online Content. *arXiv preprint*, 2023. – arXiv:2311.09735. Режим доступу: <https://arxiv.org/abs/2311.09735>.

2. Родіонов С. (2025). Пошукова оптимізація в інтернет-маркетингу в умовах трансформацій генеративного штучного інтелекту: від GOOGLE до CHATGPT. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 342(3(2), 73-77. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(2\)-11](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(2)-11).

## **ЛОЯЛЬНІСТЬ ДО БРЕНДУ ЯК БАР'ЄР ВХОДУ НА РИНОК: СТРАТЕГІЧНІ ВИКЛИКИ ДЛЯ КОМПАНІЙ КРЕАТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ**

У сучасних умовах цифровізації, глобальної конкуренції та розвитку креативних індустрій лояльність до бренду набуває подвійного значення – вона є запорукою стійкого становища компанії на ринку та водночас виступає одним із головних бар'єрів входу для нових підприємств. Актуальність дослідження зумовлена тим, що в умовах зростання ролі креативної економіки бренди стають не лише економічними, а й соціокультурними феноменами, формуючи специфічні моделі поведінки споживачів. Креативна економіка, як наголошується у сучасних дослідженнях, функціонує як екосистема, у якій взаємодіють культурні, економічні, технологічні та соціальні фактори, а рушійною силою виступає людський капітал та здатність до інновацій. У такому середовищі лояльність до бренду є не лише індикатором ринкової стабільності, а й одним із ключових чинників, що визначають характер конкуренції та стратегічні можливості нових учасників ринку [0].

Водночас важливо враховувати, що ефективність формування лояльності до бренду значною мірою залежить від внутрішнього бренду організації. Як доводять сучасні дослідження, системна інтеграція маркетингових і HR-стратегій, використовуючи корпоративні цінності, навчання та комунікацію, сприяє підвищенню довіри до бренду як усередині компанії, так і серед споживачів. Приклади DHL, Maersk і FedEx показують, що внутрішній бренд формує стабільну корпоративну культуру, яка стає основою зовнішньої репутації й стійкої клієнтської лояльності, що є стратегічною перевагою в умовах креативної економіки [0].

Лояльність до бренду – це стійка позитивна прихильність споживачів до певного бренду, що проявляється у повторних покупках, готовності платити вищу ціну та в емоційній відданості бренду. Вона базується на довірі, накопиченому досвіді споживання, іміджу бренду та його цінностях. З точки зору маркетингової теорії, лояльність є результатом ефективного бренд-менеджменту, який передбачає підтримку позитивного іміджу, використання сучасних комунікаційних каналів, контроль якості сервісу та постійне оновлення бренду відповідно до змін ринкового середовища [0].

У креативних індустріях – дизайні, моді, цифровому мистецтві, відеопродакшні, музиці чи рекламі – лояльність до бренду має особливо глибокий емоційний характер. Вона формується не лише на основі раціональних та матеріальних вигод, а через цінності, стиль життя та культурну приналежність. Споживачі часто сприймають бренд як символ самовираження, тому навіть інноваційні стартапи не завжди здатні



зруйнувати прив'язаність до відомих брендів. У результаті виникають ринкові бар'єри, які проявляються у трьох площинах:

1. До економічних бар'єрів належать значні витрати на просування нового бренду, створення іміджу та залучення уваги аудиторії. Відомі компанії мають ресурсну перевагу – масштаб рекламних бюджетів, розгалужені партнерські мережі, лояльну базу клієнтів і доступ до медіа, що ускладнює позиціонування для новачків.

2. Психологічні бар'єри пов'язані зі споживацькою інерцією, оскільки люди схильні довіряти брендам, з якими мають позитивний досвід, навіть якщо нові гравці пропонують більш вигідні чи інноваційні рішення. Така поведінка призводить до концентрації попиту навколо кількох лідерів ринку, створюючи ефект олігополії.

3. Інформаційні бар'єри полягають у домінуванні великих брендів у цифровому просторі. Вони заповнюють рекламні платформи, соціальні мережі та контентні канали, формуючи інформаційний шум, у якому нові підприємства залишаються непомітними [0].

З цих передумов виникають стратегічні виклики для компаній креативної економіки:

- необхідність прориву крізь «інформаційне насичення». Нові бренди мають обмежений доступ до уваги споживача, тому змушені шукати нестандартні формати комунікації – вірусний контент, інтерактивні кампанії, залучення спільнот;

- проблема емоційної автентичності. У креативному секторі споживач очікує не лише продукт, а й ідею. Втрата автентичності або штучність образу бренду миттєво знижує довіру. Тому стратегічним викликом є побудова щирої історії бренду, яка базується на цінностях і культурному контексті аудиторії;

- конкуренція за культурну релевантність. Креативні індустрії залежать від швидкості реакції на соціальні тренди. Молоді бренди мають конкурувати з глобальними гравцями у здатності відчувати культурні зміни, переосмислювати моду, медіа й суспільні символи;

- фінансова нестійкість і короткий життєвий цикл. На відміну від корпорацій, стартапи часто не мають запасу часу для формування довіри. Це змушує їх швидко масштабуватися, ризикувати або шукати партнерства [0].

Для подолання цих викликів компанії креативної економіки впроваджують інноваційні підходи до формування лояльності. Один із найрезультативніших методів – зміщення акценту з продукту на досвід. У «економіці вражень» споживач купує не річ, а історію та емоцію. Тому бренди створюють інтерактивні простори, digital-платформи, AR/VR-застосунки, NFT-об'єкти, які перетворюють звичайне споживання на культурну подію.

Інший напрям – створення комунікативних спільнот навколо бренду. Соціальні мережі, творчі колаборації та краудсорсинг дозволяють залучати

клієнтів до процесу співтворчості. Коли споживач стає учасником розвитку бренду, рівень довіри зростає, а лояльність набуває взаємного характеру, такі механізми використовуються малими підприємствами у сфері моди, музики, дизайну, що орієнтуються на ціннісний діалог зі споживачем.

Важливою умовою успіху є переосмислення ролі лояльності. Для нових компаній стратегічне завдання полягає не у прямому зруйнуванні прихильності до існуючих брендів, а у створенні альтернативної системи довіри, яка ґрунтується на соціальній відповідальності, інклюзивності, сталому розвитку, підтримці локальних спільнот. Таким чином, боротьба за споживача перетворюється з цінової конкуренції на змагання за сенси.

Водночас лояльність має і позитивний ефект для розвитку креативної економіки. Вона стимулює інвестиції у якість, інновації, формує довгострокові відносини між бізнесом і клієнтами. Проте надмірна концентрація лояльності у руках кількох глобальних брендів веде до уніфікації ринку, втрати різноманітності та пригнічення творчих ініціатив. Тому стратегічним завданням державної політики й галузевих об'єднань має стати підтримка відкритих цифрових екосистем, у яких молоді бренди матимуть доступ до ресурсів, партнерств і спільного просування [0].

Таким чином можна зробити наступний висновок, що лояльність до бренду у креативній економіці виступає як двоїстий феномен. З одного боку, вона забезпечує стабільність, а з іншого – обмежує інноваційну конкуренцію. Для підприємств креативних індустрій ключовим викликом стає не подолання, а трансформація лояльності – перетворення її з бар'єра на ресурс розвитку через інновації, автентичність і співтворчість із клієнтами. Важливим елементом цього процесу є розвиток внутрішнього бренду, що посилює довіру та формує стійку клієнтську лояльність. Саме така стратегія дозволяє молодим компаніям займати своє місце у динамічному середовищі сучасної економіки, де головним активом стає не капітал, а довіра.

### Список використаних джерел

1. Кінас І. Вплив бренд-менеджменту на підвищення лояльності споживача. *Трансформація моделі соціально-економічного розвитку в умовах відновлення України та інтеграції з ЄС*: зб. тез доп. III Міжнар. науково-практ. конф., м. Луцьк, 15 трав. 2023 р. Луцьк, 2023. С. 81–85. URI: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/22516>.

2. Орел Ю. Л., Альошкіна Л. П., Смаглюк А. А. Типи ринкових систем (конкуренція, монополія, олігополія тощо): взаємозв'язок та їх вплив на ціни, виробництво та економічний результат. *Академічні візії*. 2024. № 35. С. 1-11. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13777946>.

3. Рожко В. І., Гевко О. Я. Визначення внутрішнього бренду в логістичних компаніях: DHL, Maersk та FedEx. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 11. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15654759>.

4. Филюк Г. М., Колоша В. В. Креативна економіка: сутність, еволюція, вплив на соціально-економічний розвиток. *Науковий вісник Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича. Серія Економіка*. 2025. № 1. С. 63-69. DOI: <https://doi.org/10.32782/ecovis/2025-1-10>.

Юлія ШЕВЛЯКОВА

Керівник: д.е.н., проф. Ярослава ЛАРИНА

Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана

## **ОСОБЛИВОСТІ ПОБУДОВИ БРЕНДУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ**

У сучасному світі цифрова трансформація суттєво змінює способи комунікації між брендом і споживачем, створюючи нові можливості для креативних індустрій. Брендинг перестав бути лише візуальною чи емоційною складовою продукту – він перетворюється на динамічну систему взаємодії у digital-середовищі, де ключову роль відіграють соціальні мережі, онлайн-платформи та цифровий контент. У таких умовах традиційні підходи до формування бренду втрачають ефективність, а успіх залежить від здатності створювати цілісну цифрову ідентичність, підтримувати діалог з аудиторією та швидко адаптуватися до змін поведінки споживачів.

Особливої актуальності це набуває у сфері креативних індустрій, де бренд є не лише інструментом просування, а й відображенням унікального стилю, цінностей і культурного змісту. Саме тому постає потреба у дослідженні особливостей побудови бренду в умовах цифрової трансформації, з урахуванням сучасних підходів до digital-брендингу та системного управління. Це дослідження спрямоване на виявлення закономірностей формування цілісного бренду у digital-просторі, аналіз ефективності використання digital-платформ для підвищення впізнаваності бренду.

У сучасних умовах розвитку економіки бренд набуває особливого значення як один із ключових нематеріальних активів підприємства. Його формування та ефективне управління стають стратегічною передумовою довготривалого успіху на ринку. Як зазначає Марченко, брендинг і бренд-менеджмент є процесами, до яких рано чи пізно приходять усі компанії, адже саме бренд виступає основою взаємодії між підприємством і споживачем, сприяє підвищенню конкурентоспроможності, зміцненню іміджу та формуванню лояльності цільової аудиторії [1, с. 25].

Бренд – це багатоаспектна економічна категорія, що поєднує матеріальні та нематеріальні цінності підприємства, відображаючи його унікальність, філософію та позиціонування на ринку. За своєю функціональною сутністю бренд виконує низку важливих завдань у стратегічному розвитку підприємства, зокрема: створює механізм взаємодії зі споживачами, забезпечує диференціацію продукції та стійкі конкурентні

переваги, сприяє формуванню довіри та позитивного іміджу компанії, підвищує її вартість і забезпечує довготривалий життєвий цикл.

До основних функцій бренду відносять:

- інформативну – забезпечує споживача інформацією про цінності підприємства, унікальність та переваги товару;
- престижну – формує імідж виробника, статус продукції, гарантує якість і створює відчуття задоволення у споживачів;
- економічну – підвищує додану вартість підприємства, сприяє зростанню прибутковості та розширенню ринкової присутності;
- бар'єрну – захищає від імітацій, копіювання та дій конкурентів, формує емоційну прив'язаність споживачів до бренду.

Реалізація цих функцій забезпечує підприємству низку стратегічних переваг: підтримання стабільного рівня продажів, зростання прибутку завдяки розширенню асортименту, формування позитивного сприйняття товарів та послуг, а також підвищення ринкової вартості компанії. Таким чином, бренд виступає не лише елементом маркетингової політики, а й потужним економічним важелем, що визначає конкурентоспроможність підприємства та його здатність до розвитку в умовах глобалізації [1, с. 25-27].

Креативні індустрії становлять сектор економіки, у якому ключовим ресурсом є інтелектуальний капітал, творчість та інновації. До них належать дизайн, мода, реклама, кіно, музика, видавнича справа, архітектура, мистецтво та інші сфери, де продукт має нематеріальний характер і ґрунтується на унікальній ідеї або художньому рішенні. Особливістю цього середовища є те, що вартість створеного продукту визначається не стільки матеріальними витратами, скільки його символічною, естетичною та емоційною цінністю для споживача.

Креативні бренди формуються у середовищі, де висока конкуренція поєднується з потребою постійної диференціації. Тому успіх бренду залежить від здатності створити цілісний образ, який поєднує автентичність, емоційну привабливість і професійний дизайн.

Розвиток цифрових технологій докорінно змінив підхід до брендингу, розширивши його значення від візуальної ідентичності до формування цілісного онлайн-досвіду споживача. Якщо раніше бренд асоціювався переважно з логотипом, дизайном чи знаменитостями, які його представляють, то нині бренд – це сукупність усіх вражень і взаємодій користувачів з компанією у цифровому просторі. Цифровий брендинг визначається як особистість організації, сформована з усіх досвідів взаємодії споживачів із брендом – від відгуків у соцмережах до комунікації в сервісних чатах.

Важливою зміною також стало перетворення брендингу з одностороннього процесу трансляції повідомлень на двосторонній діалог. Соціальні мережі дали змогу споживачам напряду спілкуватися з компаніями, впливати на їхній імідж і формувати громадську думку. Те, що

кажуть про бренд клієнти, часто має більшу вагу, ніж офіційні маркетингові повідомлення.

Відповідно змінилася роль і контент-маркетингу. Якщо раніше рекламні повідомлення були орієнтовані на привернення уваги, то сьогодні контент покликаний створювати цінність, забезпечувати релевантність і залучати споживачів до діалогу. У нових умовах завдання бренду полягає не лише у створенні впізнаваності, а й у формуванні стійких відносин, прозорості та автентичності.

Ключову роль у трансформації брендингу відіграють digital-платформи – соціальні мережі, пошукові системи, мобільні додатки та сайти. Вони створюють численні «точки взаємодії», у яких формується сприйняття бренду. Важливість таких точок, як коментарі, відгуки чи відеоогляди, часто переважає традиційні засоби комунікації, оскільки саме вони впливають на довіру до бренду й рішення про покупку [2, с. 15-24].

Саме тому важливо розглянути основні digital-інструменти, через які бренди вибудовують свій імідж і взаємодіють із аудиторією. Одним із інструментів цифрового брендингу, за Д. Роулзом, є соціальні мережі – потужний простір персонафікованої комунікації та розвитку креативних бізнесів. Для них це не лише засіб взаємодії, а й майданчик для демонстрації автентичності та творчого стилю. Формати візуального сторітелінгу, коротких відео та інтерактивних дописів допомагають формувати емоційний зв'язок із аудиторією, що підвищує впізнаваність бренду. Водночас аналітика взаємодій (лайки, коментарі, перегляди) дозволяє оперативно оцінювати ефективність контенту й адаптувати стратегію [2, с. 67-69].

Вебсайт виступає центральною точкою цифрової екосистеми бренду, поєднуючи всі інші канали. Він не лише інформаційний ресурс, а простір для вираження ідентичності бренду через дизайн, контент і структуру. Для креативних підприємств сайт водночас є вітриною, маркетплейсом і платформою спільнот. Оптимізація під мобільні пристрої та продуманий шлях користувача є необхідною умовою його ефективності [2, с. 137].

Попри домінування соціальних мереж, Роулз підкреслює стійку цінність email-маркетингу, який забезпечує прямий зв'язок із клієнтами незалежно від алгоритмів платформ. Для креативних бізнесів розсилки стають засобом підтримки спільнот і персоналізованої комунікації – наприклад, через добірки новинок, запрошення на події чи анонси виставок [2, с. 155-160].

Пошукова оптимізація (SEO), за Роулзом, є однією з ключових точок взаємодії користувача з брендом. Успіх визначається глибоким розумінням аудиторії та створенням релевантного контенту [2, с. 97-118].

Таргетована реклама, своєю чергою, забезпечує персоналізований діалог із аудиторією. Використання даних про інтереси та поведінку дозволяє брендам звертатися саме до тих користувачів, які найбільш зацікавлені у взаємодії. У креативних індустріях це особливо важливо для просування

нішевих продуктів – локальних видань, арт-проектів чи освітніх ініціатив [2, с. 146].

Бренд формується через послідовність взаємодій і моментів, які споживач запам'ятовує та асоціює з певним образом компанії. Як зазначають А. Віллер і Р. Майерсон, ідентичність бренду базується на системі виразних елементів, що створюють миттєве впізнавання й формують стійкі асоціації у свідомості споживача [3, с. 84].

До таких елементів належать візуальні символи (symbols) – логотипи, кольори, шрифти, фірмові графічні рішення; звукові коди (sounds, jingles) – музичні мотиви або мелодії, що асоціюються з брендом; словесні елементи (taglines, slogans) – фрази, що виражають головну ідею бренду; а також персонажі (characters), які уособлюють його емоційну складову. У креативних індустріях такі елементи відіграють особливо важливу роль, адже вони не лише передають зміст бренду, а й демонструють його художній стиль і креативну унікальність.

Не менш важливим компонентом є tone of voice (тон комунікації) – характер мовлення бренду у взаємодії з аудиторією. Саме через тональність висловлювань, стиль візуального подання та риторику бренд формує своє «обличчя» в цифровому середовищі.

Ці елементи, об'єднані спільною системою цінностей і сенсів бренду, створюють так звані distinctive brand assets (виразні бренд-активи) – унікальні, власні, іноді навіть юридично захищені маркери бренду. Вони виконують роль «ярликів пам'яті», завдяки яким споживач миттєво впізнає бренд серед конкурентів [3, с. 84-85].

Системність бренду проявляється в тому, що всі його складові – бренд-ідентичність, візуальний стиль, tone of voice (тон комунікації) та цінності – формуються і взаємодіють як елементи єдиного механізму. Згідно з Вілер, системний бренд здатен забезпечити інтеграцію комунікацій у всіх точках дотику – від цифрових каналів до фізичних просторів – створюючи єдиний емоційний та візуальний наратив. У результаті формується цілісний образ, що підсилює впізнаваність, полегшує сприйняття продукту й забезпечує сталу конкурентну перевагу [3, с. 8-17].

Модель бачення бренду Д. Аакера (Brand Vision Model) є однією з найвідоміших концепцій бренд-менеджменту, що допомагає систематизувати ключові елементи бренду та забезпечити їх узгодженість. Вона ґрунтується на багаторівневій структурі, яка включає сутність або ядро бренду (brand essence), ключові елементи (core elements) та розширені елементи (extended elements). Сутність бренду (brand essence) – це центральна ідея або тема, яка відображає суть бренду і те, до чого він прагне. Це емоційне або концептуальне ядро, що визначає його унікальність та відмінність від конкурентів. Ключові елементи (core elements) — це обмежена кількість найважливіших характеристик, які формують сприйняття бренду, найголовніші ідеї, які має відображати бренд. Розширені елементи (extended

elements) створюють контекст і додають глибини бренду – це стиль комунікації, особистість бренду, його поведінка у медіапросторі, партнерства, контент тощо. Саме вони забезпечують багатовимірність бренду і його здатність адаптуватися до змін середовища.

Як зазначає Аакер, модель є гнучкою та адаптивною: вона не є статичною схемою, а дозволяє інтегрувати як раціональні, так і емоційні складові бренду [3, с. 8].

У сучасній цифровій економіці, особливо в контексті креативних індустрій, модель Аакера набуває нового виміру. Бренди цих сфер формують свій образ не лише через продукт, а через постійний діалог із аудиторією, взаємодію в соціальних мережах, колаборації та створення спільнот навколо себе.

Тому в адаптованій моделі: сутність бренду відображає креативну ідею, концептуальну місію бренду, його культурний код та роль у суспільному дискурсі; ключові елементи включають візуальну ідентичність, унікальний стиль контенту, емоційний тон комунікації та характерні форми взаємодії (наприклад, інтерактиви у соцмережах, колаборації з митцями, сторітелінг); розширені елементи охоплюють digital-інструменти (соцмережі, вебсайт, e-mail маркетинг, SEO, таргетована реклама), а також активності, що формують емоційний зв'язок із спільнотою – онлайн-події, творчі колаборації, користувацький контент.

Таким чином, Brand Vision Model у креативних індустріях перетворюється на динамічну систему, що поєднує стратегічні основи бренду з цифровими інструментами комунікації. Вона допомагає не лише описати, а й *прожити* бренд разом із його аудиторією, створюючи стійку цінність і впізнаваність у цифровому просторі. У ході дослідження було встановлено, що цифрова трансформація суттєво змінила підходи до побудови брендів, особливо у сфері креативних індустрій. Бренд перестав бути лише набором візуальних або вербальних атрибутів – він перетворився на інтерактивну систему комунікації, де головну роль відіграє взаємодія зі споживачем у цифровому середовищі.

Проведений аналіз наукової літератури дозволив дійти висновку, що ефективний цифровий брендинг натеper базується на поєднанні стратегічного мислення, системності та автентичності. Саме ці принципи забезпечують послідовність сприйняття бренду у різних каналах комунікації. Крім того, було доведено, що системний підхід у побудові бренду дозволяє ефективніше узгоджувати всі складові – від ідентичності та tone of voice до цифрових кампаній.

### Список використаних джерел

1. Марченко О. В. Бренд-менеджмент у сучасному бізнесі : навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 276 с.

2. Rowles D. Цифровий брендинг = Digital Branding / пер. з англ. Харків: Фабула, 2020. 304 с.

3. Alina Wheeler Rob Meyerson: Designing Brand Identity. A comprehensive guide to the world of brands and branding; sixth edition. 2024. 352 p.

Дар'я ШИЯН

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

## **ІННОВАЦІЙНІ МАРКЕТИНГОВІ ПІДХОДИ У ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА**

В умовах сучасної ринкової економіки формування позитивного іміджу підприємства є одним із ключових чинників його конкурентоспроможності. Споживачі дедалі більше орієнтуються не лише на якість товарів чи послуг, а й на репутацію, цінності та соціальну відповідальність компанії. Тому підприємства змушені активно впроваджувати інноваційні маркетингові підходи, що поєднують цифрові технології, креативні комунікаційні інструменти та клієнтоорієнтовані стратегії [6].

Сьогодні традиційні методи маркетингу вже не забезпечують належного рівня взаємодії з цільовою аудиторією. Використання новітніх технологій – таких як нейромаркетинг, штучний інтелект, big data, персоналізований контент, соціальні медіа та інфлюенсер-маркетинг – дає змогу підприємствам не лише ефективно просувати свої товари, а й створювати стійкий, привабливий імідж бренду у свідомості споживачів. Отже, дослідження інноваційних маркетингових підходів у процесі формування іміджу підприємства є актуальним, адже воно дозволяє виявити сучасні тенденції управління репутацією, оптимізувати комунікаційні стратегії та забезпечити довгострокову конкурентну перевагу на ринку.

Метою дослідження є узагальнення та обґрунтування необхідності інноваційних маркетингових підходів для забезпечення ефективного формування позитивного іміджу підприємства в умовах цифрової трансформації економіки. Для досягнення поставленої мети передбачено:

- проаналізувати сучасні тенденції розвитку цифрового маркетингу;
- дослідити вплив технологій Big Data, AI та ML на персоналізацію бренду;
- визначити роль SMM, SEO, мобільного маркетингу, UX-дизайну та нейромаркетингу у зміцненні іміджу підприємства;
- розробити узагальнену модель використання інноваційних інструментів маркетингу у процесі формування позитивного образу бренду.

У процесі дослідження встановлено, що традиційні методи маркетингових комунікацій поступаються місцем інтерактивним, заснованим на даних і цифрових технологіях. Використання аналітичних платформ і



штучного інтелекту забезпечує можливість глибокого розуміння споживача, прогнозування його поведінки та побудови ефективних персоналізованих стратегій.

Інноваційні процеси в економіці зумовлюють трансформацію традиційних підходів до управління іміджем підприємства. Якщо раніше основним завданням було створення позитивного враження через рекламу чи публічні зв'язки, то сьогодні пріоритетним стає формування інтерактивного іміджу, заснованого на діалозі зі споживачем, персоналізації комунікацій та соціальній відповідальності бізнесу.

Інноваційні маркетингові підходи - це сукупність дій, спрямованих на створення нових ринків і задоволення нових потреб споживачів через інноваційну діяльність, що включає наукові, технологічні, організаційні та комерційні рішення. Їхня реалізація може проявлятися у впровадженні нових товарів, послуг, методів виробництва чи комунікацій, які підвищують конкурентоспроможність та ефективність підприємства.

Одним із найрезультативніших інструментів сучасного маркетингу є прогностичні моделі, що дозволяють аналізувати великі обсяги даних (Big Data) про поведінку потенційних споживачів. Завдяки цьому підприємства можуть точніше визначати цільову аудиторію, її потреби й очікування, адаптуючи комунікації під конкретні сегменти ринку.

Усе більше компаній переходять на data-driven маркетингові стратегії, які базуються на аналізі даних про споживачів та їхню поведінку. Автоматизовані системи збору та обробки інформації дозволяють швидко реагувати на зміни у вподобаннях клієнтів і вдосконалювати маркетингові комунікації. Використання алгоритмів штучного інтелекту (AI) для персоналізації контенту забезпечує створення індивідуальних пропозицій, що підвищує ефективність реклами та залученість споживачів [5].

Швидкий розвиток штучного інтелекту (AI) та машинного навчання (ML) – це галузь штучного інтелекту, яка вивчає алгоритми та моделі, які дозволяють комп'ютерам «навчатися» на даних, розпізнавати шаблони та робити прогнози без явного програмування та сприяє створенню нового рівня персоналізації комунікацій. Завдяки цим технологіям підприємства можуть аналізувати великі обсяги інформації, прогнозувати поведінку споживачів та адаптувати маркетингові повідомлення під конкретні сегменти аудиторії [4].

Наприклад, алгоритми AI дозволяють автоматично визначати оптимальний час для публікацій, відстежувати емоційний тон коментарів або створювати індивідуальні пропозиції клієнтам. Це підсилює емоційний зв'язок між брендом і споживачем, який є основою позитивного іміджу [3].

Крім того, Big Data-аналітика забезпечує точну сегментацію ринку, дозволяє відстежувати тренди, виявляти нові потреби та швидко адаптувати стратегію позиціонування бренду. Цифрові канали просування стали основним інструментом для досягнення конкурентних переваг на сучасному

ринку. Впровадження Big Data та аналітики в маркетингові стратегії дозволило компаніям краще розуміти своїх клієнтів і створювати для них індивідуальні пропозиції. Впроваджені зміни дозволили досягти збільшення рентабельності інвестицій у маркетинг, підвищення лояльності клієнтів та оптимізації витрат на маркетинг [6].

Використання інноваційних маркетингових інструментів має низку переваг:

- підвищення рівня довіри та лояльності споживачів;
- швидка реакція на зміни ринку та суспільних тенденцій;
- формування сучасного, «живого» іміджу бренду;
- створення глибшого емоційного зв'язку з аудиторією;
- зміцнення репутації підприємства як відкритої та технологічно прогресивної організації.

Застосування таких інструментів дозволяє бренду залишатися актуальним і конкурентоспроможним у мінливих умовах цифрової економіки [2].

Одними із найпотужніших інструментів сьогодення є:

– SMM (Social Media Marketing) – один із найвпливовіших інструментів, який формує спільноти навколо бренду, підвищує впізнаваність компанії та сприяє покращенню іміджу. Соціальні мережі забезпечують підприємству прямий діалог із клієнтами, дозволяють вивчати їхні потреби, цінності та емоційні реакції. Ефективне використання SMM допомагає створювати коло прихильників бренду, підвищувати лояльність і довіру [1];

– SEO (Search Engine Optimization) забезпечує формування позитивного інформаційного середовища навколо бренду. Оптимізація контенту допомагає підвищити видимість компанії у пошукових системах і зміцнити її репутацію як відкритої та надійної.

Мобільний маркетинг охоплює канали взаємодії зі споживачами через мобільні пристрої: чат-боти, додатки, push-сповіщення, інтерактивні версії сайтів. Використання технологій доповненої реальності (AR) робить рекламу більш захопливою та підвищує асоціації з інноваційністю бренду [1].

Серед новітніх технологій варто виділити блокчейн, що забезпечує прозорість маркетингових процесів, зменшує ризики шахрайства й автоматизує виконання контрактів через смарт-контракти. CRM-системи інтегрують управління відносинами з клієнтами, дозволяючи аналізувати поведінку, прогнозувати потреби та автоматизувати комунікації.

Цифрова трансформація змінила модель поведінки споживачів: процес ухвалення рішень став динамічним і багатоканальним. Основними тенденціями є гіперперсоналізація, миттєвість комунікацій, довіра до рекомендаційного контенту (influencer-маркетинг, UGC) та зростання ролі інтерактивних каналів зв'язку.

У цьому контексті важливим чинником стає якість користувацького досвіду (UX). Вона визначає рівень задоволеності клієнтів, впливає на

лояльність і частоту повторних покупок. Основні складові UX – адаптивний дизайн цифрових платформ, швидкість сервісу, простота навігації та інтерактивність через AR, VR і гейміфікацію. Підприємства, що інвестують у UX-дизайн, отримують конкурентні переваги та формують позитивний емоційний імідж.

Разом із цим, цифровізація супроводжується низкою викликів – технічних, організаційних і етичних. Зокрема, постає проблема захисту персональних даних та кібербезпеки. Використання великих масивів даних потребує надійного шифрування та відповідності міжнародним вимогам, таким як GDPR. Також гостро стоїть питання етики штучного інтелекту – збирання, аналіз і використання персональної інформації повинні відбуватись прозоро та з повагою до прав споживача.

Отже, впровадження інноваційних маркетингових підходів є необхідною умовою формування ефективного іміджу сучасного підприємства. Використання цифрових технологій, аналітичних систем, UX-дизайну, нейромаркетингу та блокчейну дозволяє створити гнучкий, персоналізований і стійкий образ бренду, що відповідає очікуванням споживачів і викликам цифрової економіки.

У майбутньому ключову роль відіграватиме інтеграція штучного інтелекту, великих даних і емоційного брендингу, що дозволяє створювати не просто впізнавані, а ціннісно орієнтовані образи підприємств, здатні формувати довготривалу лояльність і довіру аудиторії.

### Список використаних джерел

1. Котлер Ф., Келлер К. *Маркетинг менеджмент*. Pearson Education, 2018. URL: <https://surl.li/udtqgw>.
2. Старостіна А. О. *Маркетинг і стратегічне управління іміджем компанії*. Київ: КНЕУ, 2020. URL: <https://kneu.edu.ua>.
3. Колодка А. В., Ілляшенко С. М. *Імідж організації як економічна категорія: сутність, зміст, основні етапи формування*, 2012. URL: <https://rep.btsau.edu.ua/bitstream/BNAU/8473/1/imidzh.pdf>.
4. Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня бакалавра за спеціальністю 121 «Інженерія програмного забезпечення». – Тернопіль : ТНТУ ім. І. Пулюя, 2024. URL: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/46408/1/dyplom\\_Drabyk\\_2024.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/46408/1/dyplom_Drabyk_2024.pdf).
5. Рибак О. В. *Інноваційні підходи до управління маркетингом підприємства в умовах цифрової трансформації // Економіка та суспільство*, 2025. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5880/5819>.
6. Усачова К. О. *Вдосконалення маркетингової політики просування в умовах цифрової економіки: кваліфікаційна робота магістра*. Запоріжжя, 2024 URL: <https://surl.li/qvnhxy>.

## СЕКЦІЯ 2

# ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ І ПІДПРИЄМНИЦТВО

---

Сергій АНДРІЄНКО  
Керівник: д.е.н., проф. Людмила КАЛІНІЧЕНКО  
Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна

## ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ І АДАПТИВНІСТЬ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Сьогоднішній світ характеризується тим, що швидкість змін перевищує здатність організацій до передбачення. Технологічні зрушення, цифровізація, штучний інтелект, воєнні виклики та глобальні кризи формують нову економічну реальність. У цій реальності успіх бізнесу визначається не лише ресурсами чи масштабом, а насамперед – здатністю адаптуватися, мислити стратегічно й діяти інноваційно.

Інноваційний менеджмент сьогодні – це не просто напрям управління. Це – ключовий чинник стійкості організацій у середовищі невизначеності. Для України це питання має особливе значення. Ми переживаємо період глибоких трансформацій – економічних, технологічних і соціальних. Післявоєнне відновлення, євроінтеграційні процеси, розвиток підприємництва й освіти потребують нової логіки мислення – логіки інновацій і партнерства.

Тож постає запитання: яким має бути інноваційний менеджмент у динамічному середовищі, де змінюються не лише технології, а й цінності, поведінка споживачів і самі бізнес-моделі?

Сучасний інноваційний процес – це вже не лінійна послідовність етапів, як у класичних моделях. Сьогодні бізнес говорить про ітеративну систему, де кожен крок супроводжується аналізом, навчанням і корекцією. Це безперервний обмін знаннями між людьми, командами, партнерами й клієнтами. Саме цей обмін і створює нову цінність [1].

Основні етапи сучасного інноваційного процесу. Перший етап – генерація та пошук ідей. На цьому етапі бізнес шукаємо відповіді на питання: що потребує ринок? які проблеми можна розв’язати інакше, ніж конкуренти? Компанії застосовують дизайн-мислення, краудсорсинг, аналіз великих даних, а також штучний інтелект. Іноді саме клієнт підказує рішення, яке змінює цілу галузь.

Другий етап – відбір ідей. Тут важливо не лише оцінити технічну можливість чи фінансову доцільність, а й зрозуміти, чи відповідає ідея стратегічному напрямку компанії. Сучасні організації створюють міжфункціональні команди – де аналітики, маркетологи, інженери й фінансисти працюють спільно, ухвалюючи рішення на основі даних, а не інтуїції.

Третій етап – розробка та тестування концепції. Саме тут народжується прототип, або так званий MVP – мінімально життєздатний продукт. Його випробовують на невеликих аудиторіях, отримують швидкий зворотний зв'язок і, за потреби, одразу вдосконалюють. Це дозволяє суттєво скоротити ризики і зменшити витрати.

Четвертий етап – розробка продукту чи послуги. Тут починає працювати інженерна, технологічна та виробнича логіка. Застосування 3D-друку, роботизації, автоматизації, цифрового моделювання дає змогу прискорити вихід продукту на ринок і підвищити його якість.

П'ятий етап – комерціалізація та дифузія. Інновація отримує життя у реальному ринковому середовищі. Будуються канали збуту, створюється клієнтський сервіс, формується комунікаційна стратегія. Найуспішніші компанії діють не поодинокі, а у партнерських екосистемах, де співпрацюють бізнес, стартапи, університети й державні інституції.

Ключові чинники успіху інноваційного менеджменту. По-перше, стратегічна узгодженість – інновації мають бути частиною загальної бізнес-стратегії, а не випадковими ініціативами. По-друге, інноваційне лідерство – керівник сьогодні має бути не лише організатором, а й натхненником, який формує культуру відкритості, довіри й сміливості експериментувати. По-третє, гнучкість управління. Сучасні підходи – agile, lean, scrum – допомагають організаціям реагувати на зміни швидше, ніж конкуренти. По-четверте, орієнтація на клієнта. Сьогодні не технологія диктує рішення, а потреби людини. І нарешті, відкритість до співпраці. Інновації народжуються на перетині галузей, знань і культур. Там, де є обмін досвідом – там є розвиток [2].

Для українського бізнесу сьогодні інноваційний менеджмент має стратегічне значення. Він виступає ключовим інструментом забезпечення стійкості та адаптивності організацій у середовищі високої невизначеності, що зумовлено як глобальними економічними змінами, так і внутрішніми викликами, зокрема післявоєнним відновленням, цифровізацією економіки та інтеграцією у європейський ринок [1, 3, 4].

Інноваційний менеджмент дозволяє підприємствам не лише оптимізувати внутрішні процеси та ефективніше використовувати ресурси, а й створювати конкурентні переваги через нові продукти, послуги та бізнес-моделі. Сучасні українські компанії, що успішно впроваджують інновації, здатні швидко реагувати на зміни ринкових умов, залучати зовнішні знання та партнерів, а також інтегруватися у міжнародні ланцюги створення цінності.

Таким чином, здатність до системного управління інноваційними процесами визначає не лише економічну ефективність, а й стратегічну самодостатність українського бізнесу, забезпечує його конкурентоспроможність на глобальному рівні та формує основу для сталого розвитку в умовах постійної невизначеності.

## Список використаних джерел

1. Федоров М. Інновації як національна ідея: стратегія WINWIN 2030 / М. Федоров // Міністерство цифрової трансформації України. – 2025. – Режим доступу: <https://digitalstate.gov.ua/news/govtech/innovation-as-a-national-idea-ukraines-winwin-2030-strategy-for-global-leadership>.
2. Європейський інститут інновацій та технологій (ЕІТ). Постійна підтримка України в 2025 році / Європейський інститут інновацій та технологій. – 2025. – Режим доступу: <https://www.eit.europa.eu/news-events/news/driving-innovation-eits-ongoing-commitment-ukraine-2025>.
3. Міністерство цифрової трансформації України. WINWIN: глобальна інноваційна стратегія до 2030 року / Міністерство цифрової трансформації України. – 2025. – Режим доступу: <https://digitalstate.gov.ua/news/tech/winwin-global-innovation-strategy-until-2030>.
4. Коструба А. Управління іноземними бізнес-операціями в Україні в умовах війни / А. Коструба // Науковий журнал «Менеджмент». – 2025. – Т. 32, № 4. – С. 56-67. – Режим доступу: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S000768132400003X>.

Олександр БІЛОГУБЕЦЬ

Сумський національний аграрний університет

## УПРОВАДЖЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ЛОГІСТИКИ В ЗБУТОВУ ДІЯЛЬНІСТЬ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Процес організації збуту повинен бути гармонізований із ключовими векторами виробничої та господарської діяльності підприємства. Це вимагає ефективної координації всіх суміжних сфер, таких як виробничі процеси, складське господарство, транспортне забезпечення та маркетингові заходи, з кінцевою метою своєчасної доставки продукції, що відповідає запитам споживачів. Вбачається доцільним також приділити окрему увагу застосуванню логістичного підходу при побудові процесу збутової діяльності. Оскільки фундаментальним завданням логістики є раціоналізація управління товарно-матеріальними потоками, то й організаційні системи мають бути спроектовані таким чином, аби віддзеркалювати рух цих потоків. Впровадження принципів логістики та маркетингу в організаційну структуру управління (ОСУ) аграрного підприємства логічно призводить до концентрації всіх функцій, що стосуються реалізації готової продукції, в межах єдиного підрозділу – наприклад, відділу маркетингу та логістики. Подібна структурна побудова відкриває значні можливості для застосування логістичної оптимізації до матеріального потоку. Це стосується всіх етапів: від вивчення ринкової кон'юнктури та забезпечення постачання сировини й матеріалів до фінальних стадій розподілу та реалізації виготовленої продукції кінцевим споживачам.

Ключовим завданням збутової політики є оперативне втілення (реалізація) вирощеної аграрної продукції з метою генерації найвищого рівня прибутковості. Це, в свою чергу, обумовлює нагальну потребу в застосуванні уніфікованих методичних підходів під час побудови процесу збуту. На нашу думку, особливу значущість у цьому контексті набуває функція ретельного планування всіх аспектів збутової діяльності. Спираючись на заплановані обсяги виробництва, необхідно чітко ідентифікувати потребу в усіх виробничих ресурсах, а також визначити оптимальні канали для їхнього залучення (постачання). У випадку виявлення дефіциту певних ресурсів, виникає необхідність у коригуванні (узгодженні) виробничого плану та програми збуту. Це коригування має відбуватися з огляду на фінансово-економічні, а також матеріально-технічні пріоритети, якими керується аграрний виробник. Подальшим кроком виступає деталізоване планування потенціалу логістичної інфраструктури, що, зокрема, включає точний розрахунок необхідних складських площ та потрібної кількості транспортних одиниць. Якщо ж виявляється нестача цих логістичних потужностей (складів чи транспорту), з'являється об'єктивна необхідність у повному перегляді раніше затверджених схем руху товарних потоків (товароруху), що охоплюють увесь дистрибуційний ланцюг, починаючи від етапу виробництва і закінчуючи доставкою кінцевому споживачеві [1, с. 168].

Заключним етапом у процесі планування збуту є розроблення програми масового переміщення готової продукції, удосконалення складської політики підприємства, а також реорганізація та раціоналізація транспортно-матеріальних потоків. На цьому етапі формуються календарні плани відвантаження готової продукції та постачання сировини й матеріалів, необхідних для майбутніх виробничих процесів. Діяльність виробників аграрної продукції в умовах нестабільної ринкової економіки потребує постійного пристосування системи збуту до змін у зовнішньому середовищі. Водночас цей процес супроводжується низкою труднощів, серед яких особливо актуальною є проблема інформаційного забезпечення підприємства, що пов'язана з низькою швидкістю надходження даних і, подекуди, неможливістю отримання повної та актуальної інформації про стан зовнішнього середовища [2, с. 71].

Інформаційні системи сучасних підприємств переважно орієнтовані на внутрішнє середовище організації, охоплюючи показники фінансово-господарської діяльності, технологічні процеси та окремі елементи організаційної структури. Водночас дані щодо стану й тенденцій розвитку зовнішнього середовища зазвичай є неповними, надходять із запізненням і тому часто втрачають свою актуальність. Ефективне управління збутовою політикою потребує створення надійної системи інформаційного забезпечення, що передбачає визначення обсягу та структури необхідної інформації, вибір оптимальних методів і джерел її збирання, розроблення дієвих механізмів обробки, передавання та зберігання даних, а також

формування умов для максимально результативного використання інформації у процесі стратегічного управління збутовою діяльністю підприємства.

У логістичній практиці підприємств західноєвропейських країн широко використовується система планування та управління розподілом продукції DRP (Distribution Requirement Planning), яка дає змогу не лише враховувати поточну ринкову кон'юнктуру, а й активно формувати її. Застосування цієї системи забезпечує тісну взаємодію між процесами постачання, виробництва та реалізації продукції, використовуючи при цьому принципи системи MRP (Material Requirements Planning). На першому рівні управління здійснюється узагальнене планування з урахуванням прогнозів попиту та фактичних замовлень. На другому рівні формується виробничий графік і розробляється деталізований план дій щодо його виконання. На третьому рівні за допомогою системи MRP проводяться розрахунки потреб у матеріальних ресурсах і виробничих потужностях відповідно до встановленого графіка виробництва.

Система DRP виступає основою для планування та узгодження логістичних і маркетингових функцій підприємства. Вона забезпечує можливість прогнозування ринкової кон'юнктури з певним рівнем точності, сприяє оптимізації логістичних витрат шляхом зниження транспортних витрат і витрат, пов'язаних із товарорухом. Крім того, система дає змогу ефективно планувати постачання й запаси на різних рівнях розподільчого ланцюга, а також забезпечує інформаційне супроводження всіх його ланок щодо стану ринку. Однією з ключових функцій DRP є планування транспортних перевезень. У межах системи здійснюється оброблення заявок на транспортне обслуговування, коригування графіків перевезень і контроль за їх виконанням. Довгострокові плани роботи складів використовуються як база для розрахунку потреби в транспортних засобах, а її уточнення відбувається з урахуванням поточної ситуації. Інформаційна база DRP формується з даних про продукцію, що надходять від підприємства-виробника, а також зі складських звітів. Система виконує широкий спектр функцій: планування та координацію логістичних і маркетингових процесів; прогнозування ринкової ситуації; визначення обсягів і напрямів постачання; оптимізацію витрат на зберігання й транспортування; а також скорочення часу доставки готової продукції до споживача [3, с. 57].

Системи DRP і MRP поєднують виробничий процес із розподілом, гарантуючи безперервність інформаційних потоків. Ця безперервність є необхідною умовою інтегрування виробничої ланки з іншими ланками логістичного ланцюга. Одночасне застосування систем DRP і MRP забезпечує підприємству повний контроль за матеріальними потоками від виробника до споживача за допомогою власної логістичної системи за правилами дії замкнутої петлі. Використання MRP/DRP називають також логістичним плануванням потреб, або LRP (Logistics Requirements Planning).



На наш погляд, упровадження логістичних елементів у діяльність аграрних підприємств є доцільним і економічно виправданим кроком. Логістичні послуги на підприємстві можуть охоплювати приймання та підтвердження замовлень (роботу з документацією, акредитивними вимогами, підготовку інструкцій для транспортних операцій, проведення попереднього огляду тощо); транспортування вантажу безпосередньо з поля; збір та консолідацію вантажів; їх експедирування; організацію транзитного зберігання; відстеження руху товарів; а також відправлення продукції перевіреними транспортними компаніями для зниження витрат і скорочення строків постачання. Реалізація таких заходів сприятиме значному підвищенню основних економічних показників збутової діяльності сучасних аграрних підприємств.

На сьогодні процеси доставки готової продукції споживачу, виробництва та матеріального забезпечення функціонують на рівні, що максимально наближений до індивідуальних потреб. Характерною ознакою сучасної логістики є прагнення зменшити запаси та скоротити цикл виконання замовлень, що фактично означає відхід від традиційних методів оптимізації запасів. З метою мінімізації можливих втрат, пов'язаних із нестабільністю ринку, аграрним виробникам варто застосовувати механізми заставних закупівель, а також укладати ф'ючерсні й форвардні контракти. Для підтримання сталого економічного розвитку та забезпечення стабільності як у межах окремих ринків, так і на загальнодержавному рівні, доцільно впроваджувати франчайзингові системи, створювати впізнавані бренди з повним супроводом і підтримкою партнерів на всіх етапах функціонування аграрного бізнесу [4, с.126].

Таким чином, аграрний сектор як складова національної економіки й надалі зазнає негативного впливу соціально-економічної кризи. Більша частина сільськогосподарської продукції, призначеної для задоволення суспільних потреб, виробляється у господарствах населення, що ускладнює контроль за якістю як сировини, так і готової продукції. Це, у свою чергу, спричиняє дисбаланс на аграрному ринку, знижує рівень конкурентоспроможності через наявність значної кількості посередників. На сучасному етапі розвитку аграрним товаровиробникам необхідно створювати більш ефективну систему управління логістично-збутовими процесами, а також активно впроваджувати у маркетингово-логістичну діяльність новітні технології та науково-технічні досягнення. Запропоновані заходи щодо вдосконалення збутової політики підприємств АПК не є остаточними й потребують подальшого глибокого дослідження кожного окремого напрямку, проте їх реалізація дозволить підвищити конкурентні переваги, покращити основні показники діяльності, зміцнити взаємовідносини з покупцями, забезпечити високу якість продукції за доступнішою ціною, розширити збутові ринки, зміцнити позиції на внутрішньому ринку та сприяти виходу на міжнародний рівень.

## Список використаних джерел

1. Морозов Р.В., Потанер Л.Д. Управління логістично-збутовою діяльністю аграрних підприємств. *Бізнес-навігатор*. 2020. Вип. 1(57). С. 166-172.
2. Россоха В. В., Шарапа О.М. Управління збутовою діяльністю аграрних підприємств у транзакційному вимірі. *Економіка АПК*. 2017. № 4. С. 67-77.
3. Зеленко О. М. Підходи до управління інструментами логістики в сільськогосподарських підприємствах. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету ім. Лесі Українки*. 2018. №4 (16). С. 55-63.
4. Макаренко Н.О. Лищенко М.О. Логістичний підхід до раціонального управління й координації потокових процесів в аграрних підприємствах. *Вісник харківського національного університету імені В.В. Докучаєва. Сер. Економічні науки*. 2020. №3. С. 121-132.

Іван БОБИЛЄВ

Український державний університет науки і технологій

## ВПЛИВ КРИЗОВИХ ФАКТОРІВ НА ОЦІНКУ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТА ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Вплив збройних конфліктів на управлінські рішення бізнесу є надзвичайно актуальною та багатогранною темою, адже війна докорінно змінює середовище, у якому функціонує економіка. Вона створює безпрецедентні виклики для підприємств будь-якого розміру – від малих сімейних бізнесів до великих корпорацій із міжнародною присутністю. Бізнеси змушені оперативно переглядати свої управлінські підходи, адаптувати моделі планування, мінімізувати фінансові, репутаційні та логістичні ризики. При цьому ключовим завданням керівників стає не лише збереження прибутковості, а й підтримання життєздатності організації у середовищі невизначеності та постійних загроз [1].

Сучасні збройні конфлікти, зокрема російсько-українська війна, стали стрес-тестом для глобальних і національних економік. Війни суттєво змінюють динаміку інвестицій, знижують рівень довіри між контрагентами та формують нові економічні реалії, у яких традиційні бізнес-практики часто втрачають ефективність. Компанії вимушені приймати рішення у ситуаціях, коли зовнішні фактори – від зруйнованої інфраструктури до коливань валютного курсу – практично непередбачувані. Це радикально трансформує саму природу стратегічного управління: воно стає не лише аналітичним, а й адаптивним процесом, який потребує високого рівня гнучкості, швидкості реакції та психологічної стійкості керівників.

Дослідження McKinsey [2] показують, що у кризових умовах 70% управлінських рішень приймаються в прискореному темпі – часто без доступу до повної інформації, що підвищує ймовірність помилок, але водночас стимулює інноваційне мислення. Українські компанії, які навчилися працювати в такому режимі, демонструють вищу здатність до відновлення після кризи. Саме тому дослідження впливу війни на процеси прийняття управлінських рішень стає важливим не лише для науки, а й для практики стратегічного менеджменту.

Ефективне управління бізнесом у контексті збройних конфліктів набуває критичного значення, адже воно визначає здатність підприємства вижити, адаптуватися та розвиватися навіть у найгірших обставинах. Воно вимагає поєднання аналітичного мислення, стратегічного бачення і креативності у вирішенні нетипових завдань [3]. Планування у таких умовах перестає бути формальністю – воно стає питанням виживання. Кожна організація повинна мати чітко визначені короткострокові та довгострокові цілі, кризові протоколи, сценарії реагування, а також програму дій на випадок різних сценаріїв розвитку подій.

В умовах війни поняття стратегічного управління набуває нового змісту. Йдеться не лише про досягнення фінансових результатів, а й про створення внутрішньої системи стійкості (resilience), яка дозволяє компанії функціонувати попри зовнішні шоки. Ефективне управління вимагає глибокого розуміння причинно-наслідкових зв'язків між ринковими процесами, ресурсними обмеженнями та поведінкою споживачів. У цьому контексті роль керівника трансформується: він уже не просто адміністратор, а стратег, аналітик і психолог, який координує команду в умовах стресу [4].

Інвестори в умовах війни стають більш обережними, а ризики капіталовкладень зростають у геометричній прогресії. За даними Національного банку України [5], у перший рік повномасштабного вторгнення понад 62% торговельних підприємств зазнали підвищення логістичних витрат більш ніж на 30%, що суттєво знизило рівень маржинальності. У прифронтових регіонах частина компаній втратила до 50% клієнтської бази, змушена була реалізовувати товари через посередників або знижувати ціни для стимулювання попиту. Такі умови призвели до зниження рентабельності активів і власного капіталу, що поставило під сумнів стійкість традиційних бізнес-моделей.

Рентабельність можна розглядати як узагальнений показник економічної результативності діяльності підприємства, адже вона відображає рівень ефективності використання всіх задіяних ресурсів – трудових, матеріальних, земельних, а також ступінь організації управлінських процесів і виробництва. Цей показник демонструє не лише якість та обсяг виготовленої й реалізованої продукції, а й потенціал підприємства до розширеного відтворення, мотивації працівників і подальшого розвитку. У більшості випадків рентабельність розглядають як основний критерій

ефективності господарської діяльності. На думку В. Г. Андрійчука, рентабельність – це показник економічної доцільності, який характеризує здатність підприємства отримувати прибуток після покриття всіх витрат, пов'язаних із виробництвом і реалізацією продукції [6].

Аналіз робіт українських і зарубіжних науковців [7] дозволяє визначити рентабельність не лише як показник прибутковості, а як інтегральний індикатор ефективності системи управління. Рентабельність відображає здатність підприємства генерувати дохід у співвідношенні до витрачених ресурсів, а отже – є ключовим показником результативності прийнятих управлінських рішень. Вона виступає своєрідним “термометром” здоров'я бізнесу, сигналізуючи про ефективність обраної стратегії, рівень організації фінансів та адаптацію до ринкових умов. Проаналізувавши ці роботи низки авторів, можна узагальнити поняття рентабельності як показника, який характеризує ефективність прибуткової діяльності підприємства за ринкових умов. Рентабельність відображає ефективність обраних систем, моделей та методів управління у процесі функціонування торговельного підприємства. Таким чином, ефективне стратегічне управління під час збройних конфліктів є не просто інструментом виживання, а й способом підготовки до майбутнього відновлення бізнесу та економіки. Компанії, що вміють швидко адаптувати свої бізнес-моделі, операційні процеси та логістичні системи, отримують не лише можливість мінімізувати ризики, а й створити нові конкурентні переваги.

Вимірювання рівня рентабельності здійснюється через систему аналітичних показників, що дозволяють комплексно оцінити різні аспекти роботи підприємства, зокрема торговельного. У загальному вигляді рентабельність визначається як співвідношення отриманого прибутку до витрат або використаних ресурсів. Існує кілька її модифікацій – залежно від того, які саме види прибутків і ресурсів беруться до розрахунку [8]. Враховуючи багатокomпонентність системи показників рентабельності, у подальшому аналізі доцільно використовувати узагальнюючі коефіцієнти, наведені в таблиці 1.4, що відображають основні інструменти оцінювання прибутковості підприємств роздрібної торгівлі. Вищі значення цих показників свідчать про ефективніше використання активів компанії для отримання прибутку.

Дана таблиця охоплює основні показники рентабельності, які використовуються для аналізу фінансово-господарської діяльності торговельних підприємств. Кожен із них відображає певний аспект ефективності використання ресурсів, дозволяючи сформулювати комплексне уявлення про фінансовий стан підприємства.

Компанії, які змогли швидко перебудувати логістику, змінити постачальників і впровадити антикризові системи управління, продемонстрували більшу стійкість. Показовим є приклад торговельних мереж Епіцентр К і Сільпо, які у перші місяці війни здійснили масштабну

релокацію складів і відкрили тимчасові логістичні хаби у західних областях. За оцінками Forbes Україна [9], такі рішення збільшили операційні витрати на 20-25%, але дали змогу уникнути зупинки бізнесу та зберегти робочі місця. Це приклад ефективного стратегічного управління у дії – коли короткострокові втрати приносять довгострокову стабільність.

Таблиця 1 – Показники рентабельності торговельних підприємств

| Показник                                              | Формула                                                              | Опис                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Рентабельність активів (ROA)                          | Чистий прибуток / Загальні активи                                    | Показує, скільки прибутку приносить кожна одиниця активів компанії.                                                                                                                        |
| Рентабельність власного капіталу (ROE)                | Чистий прибуток / Власний капітал                                    | Вимірює дохідність власного капіталу компанії. Високе значення показника означає, що компанія ефективно використовує капітал акціонерів.                                                   |
| Рентабельність продажів (ROS)                         | Чистий прибуток / Виторг від реалізації                              | Оцінює, яка частка доходу залишається як чистий прибуток після всіх витрат. Показує, наскільки ефективно підприємство контролює витрати при генерації доходу.                              |
| Рентабельність операційної діяльності (Operating ROA) | Операційний прибуток / Загальні активи                               | Показує ефективність використання активів для генерування операційного прибутку.                                                                                                           |
| Рентабельність інвестицій (ROI)                       | Прибуток від інвестицій - Вартість інвестицій) / Вартість інвестицій | Вимірює прибутковість від інвестицій у бізнес, зокрема нових проєктів або обладнання. Використовується для оцінки ефективності інвестиційних рішень.                                       |
| Рентабельність обігових коштів (ROC)                  | Чистий прибуток / Обігові кошти                                      | Показує ефективність використання обігових коштів для досягнення прибутковості.                                                                                                            |
| Рентабельність капіталу (ROCE)                        | Операційний прибуток / Власний капітал + Довгострокові зобов'язання  | Вимірює дохідність компанії від усіх джерел капіталу (власного та позиченого). Показує, наскільки ефективно компанія використовує загальний капітал для генерування операційного прибутку. |
| Рентабельність загальних витрат (ROTC)                | Чистий прибуток / Загальні витрати                                   | Показує, скільки прибутку приносить кожна одиниця витрат.                                                                                                                                  |

Джерело: узагальнено автором

Як ми бачимо, ефективність управління в умовах війни залежить від низки зовнішніх і внутрішніх факторів: економічної ситуації, рівня конкуренції, стану ринкової інфраструктури, інноваційного потенціалу, поведінки споживачів і доступності ресурсів. Тому сучасні компанії дедалі частіше впроваджують інтегровані системи управління, які дозволяють:

- формувати чітку місію й стратегічні цілі;
- розробляти адаптивні бізнес-моделі;
- контролювати результати в реальному часі;
- швидко коригувати стратегії відповідно до змін середовища.

Розуміння структури менеджменту також має вирішальне значення. Загальний менеджмент зосереджується на постановці цілей, плануванні та контролі. Операційний менеджмент відповідає за реалізацію щоденних завдань і контроль виробничих процесів. Фінансовий менеджмент – це «кровоносна система» бізнесу, яка забезпечує планування, залучення та ефективне використання капіталу. Нарешті, стратегічний менеджмент – це серце організації, яке задає напрямок руху, визначає місію, формує корпоративну культуру та імідж компанії на ринку. Саме він стає вирішальним чинником у кризових умовах, коли доводиться балансувати між короткостроковим виживанням і довгостроковим розвитком. [10]

Збройний конфлікт додає управлінню нових вимірів. Якщо в мирний час рішення приймаються на основі економічних показників, то у війні вагому роль відіграють зовнішні узгодження – із державними структурами, військовими адміністраціями, міжнародними партнерами. Це призводить до часткової централізації управління і водночас підвищує ціну помилки. Крім того, фізична небезпека, руйнування інфраструктури, перебої з електроенергією чи транспортом створюють багаторівневу кризу, що потребує системного реагування. Як наслідок, управлінські рішення стають не лише економічними, а й соціально відповідальними актами.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що головна мета управлінських рішень у кризових умовах – забезпечити координацію дій і досягнення стратегічних цілей підприємства, попри обмеження середовища. Прийняття рішень стає творчим процесом, що вимагає не лише аналітики, а й інтуїції, вміння прогнозувати й передбачати можливі сценарії. Це не лише технічна, а й гуманістична функція менеджменту – підтримувати людей, створювати відчуття безпеки, формувати віру в майбутнє компанії. Враховуючи вищевикладене, можна зробити висновок, що стратегічне управління бізнесом у воєнний час є основою стабільності, ефективності та майбутнього відновлення економіки. Саме ті компанії, які навчаються приймати швидкі, зважені й гнучкі рішення, зможуть перетворити кризу на можливість і вийти з неї сильнішими, ніж будь-коли раніше.

### Список використаних джерел

1. Якимова, Н. С., & Конопкін, В. Ю. (2025). Особливості побудови механізму управління організаціями на засадах соціального підприємництва в умовах війни. *Економіка і організація управління*, С. 110-121.

2. 4 головні зміни у співпраці з командою у 2023: дослідження McKinsey. *Kyivstar Business Hub*. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://surl.li/rfgcrs> (дата звернення: 22.10.2025).

3. Бобилев, І. О. (2025). *Управління та розвиток торговельних підприємств в умовах російсько-української війни*. Організаційний та програмний комітет, С. 15.

4. Чумадевська, С. Л. (2025). *Аналіз системи управління підприємством* (дис. д-ра екон. наук). Тернопіль: ЗУНУ.
5. Національний банк України. (2023). *Звіт про фінансову стабільність, грудень 2023 р.* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 22.10.2025).
6. Андрійчук, В. Г. (2002). *Економіка аграрних підприємств: підручник* (2-ге вид.). Київ: КНЕУ. – 624 с.
7. Семернікова, І. О., & Мешкова-Кравченко, Н. В. (2003). *Економіка підприємства: навч. посібник (курс лекцій)*. Херсон: ХДТУ. – 292 с.
8. Грещак, М. Г., Колот, В. М., Наливайко, А. П. та ін. (2004). *Економіка підприємства* (2-ге вид., перероб. та доп.) / за ред. С. Ф. Покропивного. Київ: КНЕУ. – 528 с.
9. Прямі збитки українських ритейлерів через війну сягнули понад \$2,4 млрд – дослідження УРТЦ. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://forbes.ua/news/pryami-zbitki-ukrainskikh-riteyleriv-cherez-viynu-syagnuli-ponad-24-mlrd-doslidzhennya-urtts-28032024-20187> (дата звернення: 22.10.2025).
10. Лазоренко, Т. В., & Пермінова, С. О. (б.р.). *Основи менеджменту: конспект лекцій*. Електронне мережне навчальне видання. – 17 с.

Роман БОБРОВНИК, Віталій КАРПЕНКО  
Хмельницький національний університет

## **ФОРМУВАННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ У ПАСАЖИРСЬКИХ ЗАЛІЗНИЧНИХ ПЕРЕВЕЗЕННЯХ ЧЕРЕЗ КОНЦЕПЦІЮ «HORYZONTALNY ROZKŁAD JAZDY» (НА ПРИКЛАДІ ПОЛЬЩІ)**

У бізнес-середовищі сталість нерідко розглядають як загрозу стагнації. Коли компанія не змінюється – вона нібито втрачає темп, відстає від ринку, не реагує на динаміку попиту. І таку сталість часто сприймають як рутину, яка вбиває інновації. Але у транспорті, де головна валюта – час пасажирів, передбачуваність – це інновація, яка змінює поведінку споживачів. Вона формує нову якість мобільності, коли вибір транспорту стає звичкою, а не ризиком. Це – не стагнація, а стратегічна узгодженість між інфраструктурою, технологіями, інвестиціями й очікуваннями людей, маркер довіри, передбачуваності й комфорту.

Концепція *Horyzontalny rozkład jazdy* (HRJ), яку впроваджує Польща, демонструє, як сталість може бути рушієм змін, а не перешкодою розвитку. HRJ – це не просто розклад на рік. Це стратегічна система планування руху поїздів на десятиліття вперед – з прогнозом до 2050 року, створення стабільного часового ритму транспортної системи. Ця повторюваність формує культуру передбачуваності, у якій кожен пасажир, незалежно від

міста, не витрачає енергію на перевірку розкладу та знає: поїзд завжди відправляється в однаковий час – щогодини, щопівгодини, щодня. Таким чином, він довіряє системі, і розуміє, що залізниця «працює як годинник».

У той час як бізнес змінює свої стратегії щокварталу, щоб «підлаштуватися під ринок», HRJ створює ефект інституційної стабільності. Саме вона дає змогу інвесторам планувати інфраструктурні проекти з тривалим горизонтом окупності, перевізникам прогнозувати попит і оптимізувати рухомий склад, а пасажирам отримувати впевненість і плановість та формувати звичку користування послугами. Сталість розуміється не як відсутність змін, а як свідоме управління змінами, де головний фокус – якість і надійність сервісу.

Кожен стабільний розклад є результатом сотень інженерних, логістичних і маркетингових рішень, спрямованих на те, щоб зменшити хаос у транспортній системі. Вона не зупиняє розвиток, а створює фундамент, на якому розвиток стає можливим і безпечним. У цьому випадку сталість виступає не обмеженням, а формою довгострокового управління клієнтським досвідом, своєрідною «маркетинговою обіцянкою», що зменшує когнітивне навантаження на пасажирів.

Зауважимо, що польський HRJ інтегрує досвід європейських систем «пульсуючих» розкладів:

- Швейцарія (Taktfahrplan/Bahn 2000): циклічний графік із повторюваністю маршрутів щогодини; забезпечення ідеальних пересадок між усіма видами транспорту. Головний ефект формує довіру до системи та інтеграцію між видами транспорту (поїзд – автобус – трамвай);

- Нідерланди: гарантовані пересадки у транспортних вузлах (Utrecht, Rotterdam), що скоротило час очікування та підвищило ефективність руху. Основний результат сприяв підвищенню частоти руху без додаткових витрат на рухомий склад, бо маршрути оптимізовано по хвилинах;

- Державна стратегія Німеччини (Deutschland-Takt) до 2030 року. Розклад проектується «зверху вниз»: спочатку визначають, коли і де пасажир має приїхати, а вже потім будують інфраструктуру під ці часові вузли, тобто «розклад керує розвитком».

Зауважимо, що Польща поєднує ці підходи, створюючи систему, здатну працювати як у швидкісних коридорах, так і на регіональних лініях. Для Польщі HRJ – це не лише інфраструктурна стратегія, а й форма «м'якої сили», що демонструє можливість формування «культури передбачуваності» та стає основою для нової якості мобільності в Центральній-Східній Європі. Вона дозволяє зміцнювати партнерства з Німеччиною, країнами Балтії, Чехією, Словаччиною, а в перспективі – і з Україною. Таким чином, регулярність руху перетворюється на символ європейської єдності в русі, а транспорт – на засіб інтеграції суспільств.

Втім, реалізація цієї моделі супроводжується низкою викликів. Насамперед виникає потреба у міжрегіональній координації, адже



регулярність втрачає сенс, якщо один оператор чи регіон порушує спільний ритм. Важливим є також баланс між стабільністю та гнучкістю: система має витримувати пікові навантаження в сезон відпусток чи свят, але не втрачати ритмічності у звичайні дні. Третім викликом стає технологічна синхронізація через узгодження цифрових інтерфейсів, баз даних і систем розкладу між різними перевізниками. Без цього регулярність перетворюється на формальність, а не на цінність.

У розрізі викладеного, клієнтоорієнтованість у сфері мобільності не вимірюється масштабом інвестицій чи кількістю нових потягів. Вона проявляється у дрібницях: коли потяг прибуває вчасно, коли пересадка синхронізована, коли інформація у додатку збігається з реальною ситуацією на пероні. Послідовність створює довіру, а довіра формує лояльність. Саме регулярність і передбачуваність є тими непомітними, але відчутними щоденними проявами турботи про пасажирів. Для держави така послідовність стає індикатором зрілості управління: вона свідчить, що інституції працюють не заради показових результатів, а задля сталого комфорту громадян. Для бізнесу – це нагадування, що найефективніший сервіс народжується з дисципліни у виконанні обіцянок.

Польський досвід *Horyzontalny rozkład jazdy* може стати практичним зразком для модернізації української системи пасажирських перевезень у контексті майбутньої інтеграції до європейського транспортного простору. У перспективі це дозволить формувати єдині часові ритми руху, синхронізовані інформаційні системи та єдині стандарти обслуговування пасажирів.

### Список використаних джерел

1. Bocheński T. Natężenie i struktura ruchu pociągów na sieci kolejowej w Polsce oraz jej zmiany w latach 2010-2020 *Prace Komisji Geografii Komunikacji PTG*. 2023. Vol. 26, № 2. С. 24-40. URL: <https://ejournals.eu/czasopismo/pkgkptg/artukul/natezenie-i-struktura-ruchu-pociagow-na-sieci-kolejowej-w-polsce-oraz-jej-zmiany-w-latach-2010-2020>.
2. Gołębiowski P. Modelowanie organizacji ruchu kolejowego dla potrzeb konstruowania rozkładu jazdy pociągów: rozprawa doktorska. Warszawa: Politechnika Warszawska, Wydział Transportu. URL: <https://repo.pw.edu.pl/info/phd/WUTf903dea8e2a34825a74142805bb3240f/>.
3. Gołębiowski, P. Ocena ryzyka w planowaniu ruchu kolejowego z punktu widzenia operatora przewozów pasażerskich. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej. 2023. URL: <https://repo.pw.edu.pl/info/seam?id=WUT95264111943048e695ed54d35f994acd>.
4. Kraśniewski M., Modzelewski W., Pytkowski, M. Sprawozdanie z V Ogólnopolskiej Konferencji Naukowej «Konsument na rynku kolejowych przewozów pasażerskich» // *Internetowy Kwartalnik Antymonopolowy i Regulacyjny*. 2018. Vol. 7, № 7. С. 139-148. URL: <https://cejsh.icm.edu.pl/>

5. Tajer S. Stan i tendencje rozwoju usług przewozów pasażerskich // *Konsumpcja i Rozwój*. 2016. Vol. 15, № 2. С. 62-84. URL: <https://bazekon.uek.krakow.pl/rekord/171460960>.

Євгенія БУГА, Катерина ЛАРІОНОВА  
Хмельницький національний університет

## УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ БАНКІВ УКРАЇНИ

Євроінтеграційні прагнення нашої держави та розгортання повномасштабної війни на території України вплинули на розвиток економіки країни. Усі ці обставини також дуже сильно позначились на функціонуванні банківської системи, яка є однією з ключових ланок фінансової сфери. Основним завданням забезпечення стабільного соціально-економічного розвитку України в умовах глобалізації фінансових процесів, інтеграції економіки нашої держави у світове господарство, особливо, в умовах воєнного стану є забезпечення стабільного та ефективного функціонування банківської системи.

Банки відіграють дуже важливу роль у цих процесах, оскільки вони є головним джерелом у забезпеченні всіх юридичних та фізичних осіб необхідними фінансовими ресурсами, без яких неможливе безперебійне функціонування бізнес-процесів як на регіональному, так і на загальноекономічному рівнях [1, с. 71].

Без стабільно діючої банківської системи неможливе належне функціонування економіки, оскільки значна частина її спирається на раціонально розроблену стратегію банківського кредитування. У зв'язку з цим, для кожної банківської установи важливим завданням є розробка шляхів підвищення ефективності системи кредитування з врахуванням найбільш оптимального рівня між доходами та витратами. Здебільшого створення ефективної системи кредитування залежить від кредитного портфеля банку, який є сукупністю всіх позик банку, які були розподілені згідно з певними критеріями. Таким чином, у процесі реалізації кредитних процесів банківські установи повинні зосереджуватися на забезпеченні видачі якісних кредитів, які мають відповідати затвердженій кредитній політиці та поставленим стратегічним завданням [2, с. 55].

Кредитний портфель є важливим об'єктом управління, який має бути створений з урахуванням відповідних векторів кредитування, а також відповідати цілям банківських установ щодо рівня прибутковості, ліквідності та ризиків. У період нестабільності фінансового ринку вагомість ефективності управління кредитним портфелем у банківській сфері лише збільшується. Оскільки, ефективне управління кредитним портфелем

дозволяє банківським установам мінімізувати кредитні ризики, покращити якість кредитних операцій та збільшити дохідність цих операцій [4, с. 77].

Як й інші фінансові установи, банки піддаються впливу зовнішніх факторів, таких як економічні, політичні, соціальні та інші. Тому не виникає сумнівів, що обсяги кредитного портфеля змінювались протягом останніх п'яти років (табл. 1), оскільки впродовж 2020-2021 років був період пандемії COVID-19, а 2022 рік став початком повномасштабного вторгнення.

Таблиця 1 – Динаміка кредитного портфеля банків України за 2020-2024 роки

| Показник                                                    | 2020    | 2021    | 2022    | 2023    | 2024    |
|-------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Кредити надані клієнтам, млн грн                            | 960597  | 1065347 | 1036213 | 1024678 | 1138032 |
| кредити, що надані органам державної влади, млн грн         | 11641   | 26973   | 24809   | 18349   | 13077   |
| кредити, що надані суб'єктам господарювання, млн грн        | 749335  | 795513  | 801413  | 783690  | 850581  |
| кредити, що надані фізичним особам, млн грн                 | 199561  | 242633  | 209943  | 222590  | 274272  |
| кредити, надані небанківським фінансовим установам, млн грн | 60      | 228     | 48      | 49      | 102     |
| Усього активів, млн грн                                     | 1822841 | 2053232 | 2351678 | 2945030 | 3414920 |
| Частка кредитів в активах, %                                | 52,70   | 51,89   | 44,06   | 34,79   | 33,33   |

Джерело: систематизовано на основі [6]

За даними таблиці можна побачити, що в 2020-2021 роках банківський сектор України відзначився поступовим ростом кредитної активності, що продемонстровано в збільшенні обсягів виданих кредитів клієнтам з 960 597 млн грн до 1 065 347 млн грн. У цей час було впроваджено державні програми пільгового кредитування для малого та середнього бізнесу, наприклад «Доступні кредити 5-7-9» та зафіксовано збільшення попиту серед фізичних осіб на споживче кредитування. Однак, у 2022-2023 роках, з початком повномасштабного вторгнення росії на територію України, загальний обсяг кредитування дещо знизився порівняно з довоєнним часом – до 1 036 213 млн грн та 1 024 678 млн грн відповідно. У 2024 році спостерігається суттєвий приріст кредитів порівняно з 2023 роком – на 113 354 млн грн. Це викликано стабілізацією макроекономічної ситуації та зниженням облікової ставки Національного банку України.

Кредити, надані суб'єктам господарювання, традиційно залишаються основною складовою кредитного портфеля банків України: у 2020 році їх частка в структурі кредитного портфеля становила 78%, у 2021 році – 74,7%, у 2022 році – 77,3%, у 2023 році – 76,5%, у 2024 році – 74,7%. Загалом, за аналізований період обсяг кредитів, наданих суб'єктам господарювання зріс на 177 345 млн грн.

Кредити, що надані фізичним особам, також займають досить вагоме місце в структурі кредитного портфеля банків, їхня частка за 2020-2024 роки

мала таку тенденцію: у 2020 році вона складала 20,8%, у 2021 році – 22,8%, у 2023 році – 21,7%, у 2024 році - 24,1%. У 2020-2021 роках ми бачимо приріст даного виду кредиту, але в 2022 році їхній обсяг скоротився на 13,5%, однак у 2023-2024 роках спостерігається позитивна тенденція на ринку роздрібного кредитування: приріст у 2023 році становив 6,02%, у 2024 році – 23,22%. Це можна пояснити стабілізацією економічної ситуації та поживаленням споживчого кредитування.

Також з таблиці можемо зробити висновок, що спостерігається тенденція до зниження частки кредитів у загальних активах банків, однак, він однаково посідає досить значиме місце в структурі активів українських банків. За 2020-2021 роки частка кредитного портфеля в загальній кількості активів становила більшу половину цих активів (52,7% та 51,89% відповідно). Проте, у 2022 році динаміка змінилася: незважаючи на те, що загальна кількість активів зросла, кредитний портфель скоротився до частки в розмірі 44,06%. Така різка зміна викликана війною та переходом банків до більш обережної політики управління ризиками. Доволі вагомому частку активів було перенаправлено в більш високоліквідні інструменти, такі як облігації внутрішньої державної позики (ОВДП), депозитні сертифікати НБУ та інші. Такий перехід дозволив банкам зберегти відповідний рівень ліквідності, але це призвело до зменшення питомої частки кредитів в загальній сумі активів [6]. У 2023 та 2024 роках можна побачити ту саму тенденцію до скорочення, а саме 34,79% та 33,33% відповідно. Загалом, кредитна діяльність поступово відновлюється, однак актуальною проблемою залишається питання якості кредитного портфеля, а саме частка непрацюючих кредитів (NLP). Цей показник є важливим індикатором ефективності управління активами банку (рис. 1).

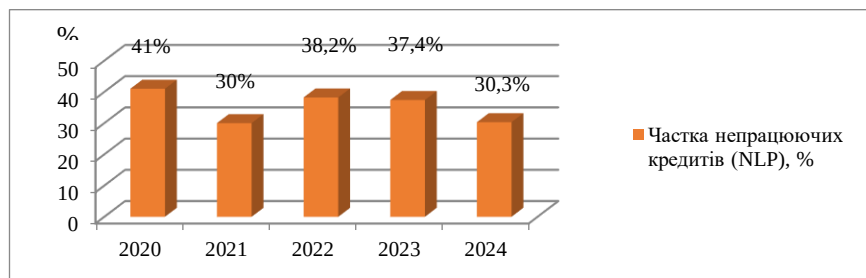


Рис. 1. Динаміка частки непрацюючих кредитів до загальної кількості виданих кредитів за 2020-2024 роки

У 2020 році частка непрацюючих кредитів становила 41% від загальної кількості кредитів, що є наслідком початку пандемії COVID-19. У 2021 році обсяг непрацюючих кредитів знизився на 11 в. п. і склав 30% завдяки активним діям з боку Національного банку України та уряду щодо реструктуризації боргів. Через початок війни частка NLP знову зросла до

38,2%, що показує як війна викликала фінансові труднощі у фізичних та юридичних особах. У 2023 році частка непрацюючих кредитів незначно скоротилася до 37,4%, однак у 2024 році простежується позитивна динаміка до скорочення (до 30,3%).

За даними Національного банку України, така позитивна тенденція до зниження показника NLP викликана, насамперед, покращенням підходів до оцінки кредитоспроможності позичальників, розвитком скорингових цифрових інструментів, оскільки якість кредитного портфеля залишається одним з ключовим показником фінансової стійкості банківських установ, водночас скорингові моделі допомагають знизити ризик для утворення непрацюючих кредитів [6].

Скорингові моделі є одним з ефективних інструментів для оцінки кредитного ризику, який оцінює ймовірність виникнення збитків або додаткових втрат, недоотриманням за планових доходів через те, що боржник не здатний виконати свої зобов'язань відповідно до умов договору. Ці моделі застосовуються для досягнення таких поставлених цілей:

- пришвидшення процедури оцінювання платоспроможності позичальника, що, загалом, дає змогу пришвидшити термін розгляду заявки та прийняття відповідного рішення;

- зменшення неповернутих кредитів у загальному обсязі виданих кредитів банку та скорочення обсягів сформованих резервів, які формуються згідно з нормативними вимогами, для покриття можливих втрат за кредитними зобов'язаннями;

- мінімізація рівня людського фактору на прийняття рішень, які стосуються видачі кредитів;

- забезпечення формування цілісної та якісної бази даних про позичальників.

Етапи побудови скорингової моделі включають:

- визначення ключових характеристик та здогадок;
- підготовка вхідних даних для скорингової моделі, їх перевірка та відповідність рівню якості та достатності;
- побудова самої скорингової моделі;
- тестування створеної моделі та оцінка отриманих результатів на точність;
- документування та затвердження моделі;
- впровадження моделі в практичне застосування;
- спостереження за роботою моделі та внесення коректувань у разі виникнення потреби [3, с. 46].

Для побудови скорингової моделі різні банківські установи використовують різні способи, такі як нейронні мережі, моделі регресії, генетичні алгоритми, дерево класифікації, скорингові карти, що належить до основних засобів інтелектуального аналізу даних. Вказані моделі можна використовувати на різноманітних етапах оцінки кредитного ризику банку.

Найбільш поширеним методом у банківській системі залишається лінійна регресійна модель множинної регресії:

$$p = w_0 + w_1x_1 + w_2x_2 + \dots + w_nx_n, \quad (1)$$

де  $p$  – ймовірність дефолту;

$w$  – вагові коефіцієнти;

$x$  – характеристики клієнта.

Недоліком цієї моделі є те, що в лівій частині рівняння зазначена ймовірність із діапазоном знань від 0 до 1, тоді як змінні в правій частині можуть набувати значень від  $-\infty$  до  $+\infty$ . Цю проблему може вирішити логістична регресія:

$$\text{Log} \left( \frac{p}{1-p} \right) = w_0 + w_1x_1 + w_2x_2 + \dots + w_nx_n, \quad (2)$$

Ця модель вимагає більш складних розрахунків для вирахування вагових коефіцієнтів, а також обов'язковою умовою виступає відсутність сильно корельованих незалежних змінних. Однак, варто зазначити, що модель логістичної регресії є однією з лідерів серед скорингових систем. Головна її перевага полягає в тому, що клієнтів-позичальників можна поділити на дві групи (перша група – потенційно гарний клієнт, 0 – поганий клієнт), а також на декілька груп ризику. На завершальному етапі варто перевірити цю модель на достовірність та протестувати на реальних даних. Вона дозволить забезпечення коректних та надійних прогнозів на практиці. Дерево класифікації та нейронні мережі є системами, що розподіляють клієнтів на такі групи, всередині кожної з них рівень ризику приблизно однаковий та має максимальну відмінність від рівня ризику інших груп [4, с. 126].

Упровадження скорингових моделей для роботи дозволяє банківським установам більш ефективно проводити аналіз фінансової спроможності клієнтів, формувати збалансований кредитний портфель та мінімізувати рівень ризику неповернення коштів.

Аналіз сучасного стану кредитного портфеля банків України продемонстрував те, що банківський сектор зазнав чималих трансформацій, обумовлених впливом воєнного стану, економічною нестабільністю та необхідністю пристосування до нових умов здійснення діяльності на ринку. У цей період спостерігається поступове відновлення кредитної діяльності та поліпшення якості активів через переорієнтування кредитної політики банків із акцентом на збереженні фінансової стійкості, управлінні ризиками та забезпеченням ліквідності. Попри величезні виклики, банківська система зуміла зберегти клієнтську довіру та свою працездатність. Банківські установи приділяли основну увагу на підвищення якості кредитного портфеля, ретельне оцінювання платоспроможності позичальників.

Подальший розвиток кредитного ринку України буде прямо залежати від стабільної економічної ситуації, поживлення бізнесу в кредитній діяльності, а також здатності банків адаптуватися до цифрових інновацій у сфері управління ризиками.

### **Список використаних джерел**

1. Волкова В. В. Підвищення якості кредитного портфеля як чинник мінімізації кредитного ризику банку / В. В. Волкова, О. С. Власенко // Економіка і організація управління. – 2021. – №2(42). – С. 76-85.
2. Запорожець С.В. Управління якістю кредитного портфеля банку в період воєнного стану / С. В. Запорожець, Ю. П. Тригуб // Фінансовий простір. – 2022. – №4 (48). – С.71-77.
3. Зубченко В. П. Дослідження скорингової моделі для кредитопозичальників банку / В. П. Зубченко, А. В. Авраменко // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія: фізико-математичні науки. – 2023. – №2. – С. 44-53.
4. Кравченко В. Г. Оцінювання кредитоспроможності позичальників комерційного банку / В. Г. Кравченко, Т. В. Кравченко // Економічний простір. 2021. – №167. – С. 125-133.
5. Кузнецова І. В. Проблеми формування та управління кредитного портфелю банку / І. В. Кузнецова // Проблеми розвитку фінансових послуг. – 2014. – С. 18-21.
6. Офіційний сайт НБУ. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/>.

Михайло ГУМЕННИЙ

Сумський національний аграрний університет

### **ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КЛАСТЕРІВ**

Транспортно-логістичні кластери визначаються як галузеві об'єднання, кінцевим продуктом діяльності яких виступають послуги у сфері транспорту та логістики, що надаються у секторі пасажирських чи вантажних перевезень, або ж охоплюють обидва ці напрямки. На сьогоднішній день існує обмежена кількість наукових праць, присвячених цій проблематиці, особливо коли йдеться про формування логістичних кластерів в умовах євроінтеграційних процесів, що можна пояснити кількома факторами. По-перше, справа в тому, що кластери у сфері транспорту та логістики належать до кластерів послуг. Водночас, класичні дослідження галузевої кластеризації традиційно зосереджувалися на об'єднаннях у сфері товарного виробництва, оскільки саме ця сфера вважалася ключовим завданням для економічного зростання регіонів. Проте, погляди на процеси формування кластерів у

секторах послуг зазнають змін, що пов'язано зі збільшенням частки сегмента спеціалізованих послуг в економіках розвинених держав – сегмента, у розвитку якого транспортно-логістичні послуги відіграють провідну роль. По-друге, транспортна галузь разом із транспортними системами посідає виняткове місце в національних економіках. Вони, нарівні з містами та міськими агломераціями, виступають як найважливіші чинники, що визначають специфіку економічної географії як окремих регіонів, так і країн у цілому. У зв'язку з цим, визначення географічних меж (території) транспортно-логістичного кластеру породжує певні методологічні складнощі, які на сьогоднішній день ще не знайшли свого остаточного вирішення.

Ми вважаємо, що територіально транспортно-логістичний кластер доцільно визначати в межах однієї адміністративно-територіальної одиниці або як об'єднання кількох сусідніх одиниць; як приклад, такою територією може виступати окреме місто або ціла міська агломерація. Прив'язка географічних меж кластера до існуючого адміністративно-територіального устрою є важливою з двох причин: по-перше, це обумовлено питаннями відповідальності та залученості місцевих органів управління, а по-друге, це створює умови для адекватного вимірювання результатів функціонування кластера за допомогою даних офіційної статистики. Лідерська позиція, яку кластер може займати на регіональному ринку, не повинна ототожнюватися з монополюючим становищем. Принципова різниця полягає в тому, що кластер не є єдиною організацією; він являє собою сукупність багатьох незалежних організацій, які одночасно взаємодіють між собою на засадах як коопераційних зв'язків, так і конкурентної боротьби.

Транспортно-логістичні кластери належать до однієї з трьох категорій: портові, прикордонні та територіальні (регіональні).

Як приклад портового транспортно-логістичного кластера можна навести кластер Валенсія, що був утворений на основі об'єднання, або «колонії», яка складається з трьох іспанських портів у Середземномор'ї. У цій структурі домінуючу позицію займає порт Валенсія, на який припадає 85% усього трафіку кластера, тоді як решту обсягів розподілено між портом Сагунто (14%) та портом Гандія (1%). Важливо, що усі ці три порти знаходяться під управлінням єдиної спільної портової адміністрації. Порт Валенсія глибоко інтегрований у загальнонаціональну залізничну мережу та систему автомагістралей Іспанії. Окрім цього, забезпечено під'їзд залізничного транспорту до кожного терміналу, що функціонує в порту. За показниками обсягів перевалки контейнерів, морський порт Валенсія посідає 28-ме місце у світовому рейтингу та 5-те місце серед європейських портів. На території порту функціонує спеціалізована зона логістичних операцій (ZAL), що займає площу 68 гектарів; у цій зоні логістичні оператори надають повний комплекс послуг, який гарантує безперебійне та нерозривне функціонування логістичних ланцюжків. Загалом кластер вирізняється наявністю вигідного транспортно-географічного положення: з-поміж усіх



портів Середземномор'я, саме портовий кластер Валенсія розташований на найменшій відстані від трансокеанського торговельного шляху, який з'єднує Атлантичний та Індійський океани [1, с. 168].

Місцем формування прикордонних транспортно-логістичних кластерів виступають транспортні вузли, що знаходяться в точках перетину державних кордонів з великими міжнародними транспортними коридорами. Для прикордонних, як правило, характерна спеціалізація саме на вантажних операціях. Яскравим прикладом такого об'єднання є транспортно-логістичний кластер Падборг, розташований у Данії. Його формування відбулося в районі прикордонного переходу між Німеччиною та Данією. На сучасному етапі в транспортно-логістичних операціях у межах кластеру Падборг щоденно задіяно близько 5000 вантажних автомобілів. В наш час Падборг перетворився на найбільший транспортно-логістичний кластер Данії, а в сегменті логістичного обслуговування продовольчих товарів він зумів зайняти провідну позицію на ринках Північної та Центральної Європи [2, с. 177].

Як показовий приклад регіонального транспортно-логістичного кластера можна розглянути об'єднання «Франкфурт-на-Майні», розташоване у Німеччині. Даний кластер виник і розвинувся, спираючись на існуючу транспортну інфраструктуру міста Франкфурт-на-Майні. Завдяки географічній близькості ключових економічних вузлів та наявності розгалуженої мережі транспортних шляхів, регіон Рейн-Майн еволюціонував у соціально-економічно інтегровану, поліцентричну агломерацію з високим рівнем урбанізації. Значний економічний вплив та інноваційні можливості регіону Рейн-Майн стали важливими факторами, що сприяли розширенню діяльності кластеру «Франкфурт» не лише за межі самого міста та федеральної землі Гессен, але й за національні кордони Німеччини. Як і будь-який інший регіональний транспортно-логістичний кластер, «Франкфурт» включає в себе як вантажний, так і пасажирський сегменти, проте свою особливу популярність це об'єднання здобуло саме завдяки пасажирському сектору. Додатково, місто Франкфурт володіє власним річковим портом. Цей порт забезпечує суднам прямий доступ до водних шляхів, що ведуть у Францію, Бельгію, Швейцарію та Нідерланди, а використання каналу Рейн-Майн-Дунай відкриває сполучення з Чорним та Північним морями. Серед учасників, що функціонують у межах кластеру «Франкфурт», присутні не лише такі промислові гіганти, як «Lufthansa» та «Deutsche Bahn Group», але й інші великі корпорації, а також значна кількість логістичних операторів, що представляють малий та середній бізнес [3, с. 16].

Зазначені раніше типи транспортно-логістичних кластерів природним чином вступають у взаємодію в межах певного простору, формуючи таким чином організаційний фундамент для створення загальноєвропейської мережі ТЛК. У фінансово-економічному плані ця мережа спирається на стрімке підвищення попиту на транспортні та

логістичні послуги в межах Європейського Союзу. Цей попит демонструє темпи зростання, що у 2,5 рази перевищують динаміку ВВП, що є прямим наслідком інтеграції економік держав-учасниць ЄС (та його майбутніх розширень) у спільний економічний простір. Частка послуг у сфері транспорту та логістики, які надаються вузькоспеціалізованими компаніями-провайдерами, вже сягнула 40% від загального ринкового обороту. Ключовими учасниками такого стрімкого зростання стали Німеччина, Франція та Велика Британія, які сукупно контролюють половину всього обороту в цій сфері. Саме в ході цього динамічного розвитку і відбувається становлення європейської мережі транспортно-логістичних кластерів. Станом на сьогодні, у структурі цієї мережі чітко ідентифікують 25 кластерів первинного (primary) рівня та приблизно 60 кластерів вторинного (secondary) рівня. Як мінімум чотири з первинних кластерів можуть бути класифіковані як логістичні кластери глобального значення, зокрема це об'єднання, що базуються навколо мегаполісів Парижа і Лондона, а також міських агломерацій Рандстад-Голланд і Франкфурт-Рейн-Майн. Це дозволяє говорити про наявність 3-рівневої ієрархічної структури в мережі європейських транспортно-логістичних кластерів. Найбільша концентрація та щільність мережі кластерів такого типу спостерігається в межах гігантського європейського мегаполіса, відомого як «European Core Region». Це утворення також має неофіційні назви «блакитний банан» або «гарячий банан», які воно отримало через свою характерну вигнуту форму та яскраве світіння в нічний час, яке фіксується із космічного простору [4, с. 19].

Таким чином, становлення транспортно-логістичних кластерів в Європейському Союзі (ЄС) дещо відстає у часі, якщо порівнювати з аналогічними процесами у виробничому секторі, зокрема у промисловості та агропромисловому бізнесі. Проте, незважаючи на це відставання, в країнах-членах ЄС вже існують необхідні передумови для створення транспортно-логістичних кластерів, які представлені у формі наявних структурних і регіональних компонентів, а також чинних програм у сфері Єврологістики. Формування транспортно-логістичних кластерів у ЄС необхідно сприймати як наступний етап еволюції Паневропейського транспортно-логістичного простору. На цьому й наголошується у відповідних програмних документах ЄС, таких як «Білі книги з розвитку транспортної галузі», що присвячені розвитку транспортного сектору, та в «Дорожній карті з формування Єдиного європейського транспортного простору – на шляху до конкурентоспроможної та ресурсно-ефективної транспортної системи».

### Список використаних джерел

1. Лук'янова О.М., Кривцун Д.Ю. Світовий досвід та перспективи розвитку транспортно-логістичної системи України. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 18. С. 166-172.

2. Макаренко Н.О. Стратегічне управління логістичною діяльністю аграрних підприємств на конкурентних засадах: монографія. Суми: Університетська книга, 2020. 266 с.

3. Смирнов І., Шматок О. Формування транспортно-логістичних кластерів у ЄС: український контекст. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2012. Вип.60. С. 14-19.

4. Чучка І.М. Сучасні основні форми транспортно-логістичних послуг в Європі. *Економіка і суспільство*. 2015. Вип. 1. С. 18-20.

Тетяна ГУЦАЛ  
Сумський національний аграрний університет

## **ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ**

В сучасних умовах, за яких клієнти мають підвищені запити не просто щодо високої якості продукції, а й стосовно швидкості та комфорту її доставки, саме логістичні процеси перетворюються на ключовий інструмент для реалізації маркетингових стратегій. Спільна діяльність маркетингу та логістики формує особливий синергетичний ефект, що забезпечує зростання конкурентних переваг компанії в умовах мінливого та насиченого вимогами ринку.

Успішність логістичних операцій підприємств України прямо залежить від якості побудованих ними логістичних каналів, що робить дану тему критично важливою для вивчення. На теперішньому глобально інтегрованому ринку поняття «ланцюг постачання» фактично стало ключем до розуміння архітектури сучасної комерції. Запорукою успішного функціонування бізнесу є комплексна та багатогранна дисципліна управління цим ланцюгом.

Ринкова конкурентоздатність компанії та її фінансовий успіх обумовлені різноманітним факторів. Сьогодні першочергового значення набувають глибокий аналіз і вдосконалення каналів постачання, генерування доданої цінності та цілісна виробнича екосистема, тому механізм управління ланцюгами постачання активно застосовується задля досягнення провідних позицій на ринку. В широкому трактуванні, під управлінням ланцюгів постачання мається на увазі інтеграція логістичних операцій, які розгортаються від етапу виготовлення продукції до моменту її придбання кінцевим користувачем, об'єднуючи всіх учасників, які забезпечують товари, послуги та інформацію, що створює цінність для споживача [1, с. 15]

Система постачання, або ж ланцюг, є складною мережею, що об'єднує різноманітні організації, їхні внутрішні процеси, доступні ресурси та всі необхідні дії, спрямовані на генерування, виготовлення, логістику та фінальне доведення продукції чи послуг до остаточного отримувача – споживача. Ця система включає повний цикл роботи: від забезпечення

початковою сировиною до моменту, коли вже готова продукція опиняється у розпорядженні клієнта. Ефективно структурована система постачання здатна гранично зменшити будь-які простой чи затримки, забезпечити фінансову оптимізацію витрат і синхронізувати безперебійне переміщення товарних потоків між різними світовими ринками [2, с. 134].

Виявилося, що сам ланцюг поставок являє собою сукупність багатьох взаємозалежних складових, які у спільній праці створюють безперервний потік товарів чи послуг, що починається від місця старту і завершується у руках кінцевого покупця. Дані елементи включають різноманітні операції та функціональні вузли, що спільно формують загальну продуктивність логістичної мережі. Нижче представлені основні елементи маркетингового управління ланцюга поставок:

1. Аналіз клієнтського попиту та прогнозування обсягів збуту. Через використання маркетингових інструментів важливо зібрати вичерпні дані про те, які саме продукти споживачі прагнуть придбати та з яких причин, які категорії товарів мають найбільший попит, і які саме закупівлі забезпечать очікуваний рівень прибутковості. Цей елемент охоплює стадію ухвалення стратегічних рішень для передбачення майбутніх потреб ринку, ефективного розподілу наявних ресурсів, а також визначення ключових цілей і завдань для всього ланцюга постачання. Закупівельна діяльність передбачає відбір відповідних постачальників та придбання необхідної сировини, комплектуючих та готової продукції, що потрібні для виробничого процесу. Побудова довготривалих партнерських відносин з перевіреними постачальниками є критично значущою для забезпечення стабільності функціонування ланцюга поставок.

2. Планування виробничої діяльності, виходячи з ринкових даних. Слід наголосити, що інформаційно-логістичні процеси мають спиратися на застосування маркетингових відомостей. Це зумовлено тим, що в сучасному векторі розвитку підприємств, орієнтованому на ринкові взаємовідносини, дане питання в пріоритеті розглядається крізь призму системи маркетингового інформування. Основна мета її використання – суттєве зменшення рівня непевності під час формування та прийняття управлінських рішень.

3. Опрацювання замовлень. Маркетингові стратегії слугують підґрунтям для формування оптимального асортиментного портфеля компанії, що безпосередньо відбивається на функціонуванні ланцюга поставок. Чим ширший спектр товарів пропонується до продажу, тим комплекснішими стають логістичні виклики у таких ключових напрямках, як управління товарними запасами, перевезення та дистрибуція.

4. Складування готової продукції. На цій стадії вплив маркетингу стає незначним, і, навпаки, управління ланцюгами поставок фокусують на досягненні оптимального розташування виробленої продукції. При цьому враховуються обов'язкові норми зберігання, максимальний час, протягом

якого продукція може бути використана, пріоритет та послідовність подальших відправлень товарів відповідно до вже підписаних договорів та інші чинники.

5. Покращення стратегії продажів. Насамперед, існує нагальна потреба у вдосконаленні методів реалізації з метою формування стабільного ринку та значного розширення номенклатури пропонованих товарів. При цьому головний акцент в маркетинговому управлінні ланцюгами поставок має бути зроблений на ідентифікації та оцінці споживчих якостей продукції, системі контролю над товарними запасами, наданні сервісних послуг, а також на встановленні їхнього зв'язку з ринковими впливами, такими як рівень конкуренції, ринковий попит, інвестиційна привабливість ринку, цінова політика та інше.

6. Доставка готового товару до покупця. Актуальний стан маркетингового управління ланцюгом поставок багато в чому впливає на вибір шляхів збуту. Так, обрані канали прямо впливають на швидкість, часові рамки, результативність переміщення та збереження товарів під час їхнього транспортування на торговельну точку. Здійснений у цьому контексті аналіз витрат на логістичні операції, спрямований на зменшення витрат, пов'язаних з торговельною діяльністю, може призвести до зниження рівня сервісу. У свою чергу, якість сервісу системи фізичного розподілу визначається оперативністю доставки, точністю дотримання встановлених графіків поставок, а також можливостями цієї системи задовольняти потреби ринку. Спроможність системи відповідати на попит та швидкість доставки є взаємозалежними, оскільки швидке задоволення попиту вимагає невідкладної доставки. Причому рівень обслуговування покращується за рахунок прискорення переміщення та обробки замовлень, а також завдяки високій продуктивності наявних місць для зберігання. Маркетингові чинники прямопропорційно впливають на зростання логістичних витрат.

7. Сервісне обслуговування після продажу. Гарантія налагодженого подальшого сервісу для готової продукції – це один із найдіяльніших маркетингових інструментів для стимулювання інтересу покупця до придбання конкретного продукту. Маркетингове управління ланцюгом поставок, у випадку необхідності такого обслуговування, виявляється, зокрема, в налагодженні оптимальних часових рамок і шляхів транспортування товарів до сервісних точок, беручи до уваги раніше розроблені ключові транспортні артерії задля зменшення додаткових фінансових витрат на перевезення [1, с. 14].

Ці елементи взаємопов'язані та, діючи спільно, формують узгоджену й продуктивну систему постачання, що забезпечує доставку товарів кінцевим споживачам, при цьому максимально знижуючи фінансові витрати, скорочуючи обсяги непотрібних відходів і підвищуючи ступінь загального задоволення потреб клієнтів. Головне завдання маркетингового управління ланцюга поставок полягає у формуванні єдиної та комплексної мережі, яка

здатна максимально збільшити вигоду для покупців, суттєво зменшити видатки, підвищити продуктивність операційної діяльності та гарантувати стійку конкурентну перевагу на ринку [3].

Маркетингове управління ланцюгом поставок означає процес стратегічного вибудовування, злагоджених дій та покращення роботи усіх складових елементів мережі поставок. Це робиться задля максимального підвищення продуктивності, скорочення фінансових затрат і поліпшення вражень кінцевого споживача. Управління ланцюгом поставок охоплює спектр діяльності, до якого входять [4, с. 201]:

Узгодження дій: Управління ланцюгом поставок (УЛП) вимагає гармонізації та синхронізації різноманітних операцій, функціональних обов'язків та підрозділів як усередині компанії, так і в межах всієї мережі постачальників. Правильна узгодженість дій сприяє зниженню кількості перешкод та неоптимальних рішень.

Взаємодія: Активна співпраця з основними гравцями, такими як постачальники, виробничі потужності, логістичні центри, торговельні точки та інші сторони, що мають інтерес, є життєво необхідною для підвищення ефективності системи поставок. Надійні партнерські відносини стимулюють прозорий обмін даними, ефективний розподіл активів та зниження потенційних загроз.

Налагодження стосунків з партнерами: Формуйте стабільні та надійні партнерства з вашими постачальниками. Забезпечуйте вільний обмін інформацією, спільно вирішуйте питання управління ризиками та працюйте синхронно для гарантування своєчасності поставок і високої якості сировини та матеріалів.

Передбачення потреб: Якісне передбачення попиту – це фундаментальна основа управління ланцюгом поставок. Завдяки передбаченню майбутніх потреб, підприємства отримують можливість ефективніше організовувати виробничі процеси, обсяги складських запасів і логістичні операції.

Контроль запасів: Розумне ведення запасів забезпечує наявність товарів тоді, коли вони потрібні, унеможливаючи при цьому надлишкове накопичення. Цей процес вимагає досягнення балансу між витратами на зберігання запасів та потенційними загрозами їх нестачі.

Мінімізація небезпек: Надзвичайно важливо для збереження сталості ланцюга поставок – знаходити та зменшувати можливі загрози, такі як порушення поставок, геополітична нестабільність або природні катастрофи.

Застосування інноваційних засобів: такі прогресивні методи, як обробка даних (аналітика), інтелектуальні системи (ШІ), мережа пристроїв (IoT) та децентралізовані реєстри (блокчейн) дедалі активніше вводяться до структури маркетингового управління логістичними ланцюгами, аби поліпшити прозорість, оперативність та якість ухвалення рішень.

Програми екологічної та соціальної відповідальності: Новітнє управління ланцюгами постачання робить акцент на процедурах, що забезпечують довготривалу життєздатність, мінімізуючи втрати, підтримуючи екологічну свідомість та дотримуючись загальноприйнятих моральних принципів.

Ефективне маркетингове управління ланцюгом постачання не лише забезпечує своєчасне надходження товарів до замовників у належній якості, але й дає змогу організаціям суттєво заощаджувати фінансові ресурси, посилити свої конкурентні позиції і, як наслідок, підвищити рівень задоволеності покупців.

### **Список використаних джерел**

1. Ковальчук С.В., Слободян Б.В. Інтергація концепції маркетингу в логістичну систему підприємства. *ДонДУУ. Менеджер.Економіка*. № 4 (73). 2016. С. 11-17.

2. Колодізева Т. О. Визначення ланцюгів поставок та їхня роль у підвищенні ефективності логістичної діяльності підприємств. *Проблеми економіки*. 2015. № 2 С. 133-139.

3. Макаренко Н.О., Гуцал Т.І., Білогубець О.В. Інтегроване логістичне управління ланцюгами поставок в процесі збуту готової продукції підприємств аграрної сфери. *Ефективна економіка*. 2024. №2. (URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/3083/3119> (дата звернення 19.10.2025)).

4. Хачатурян О.С. Управління ланцюгами постачання – аналіз і оцінка моделей і методів. *Центральноукраїнський науковий вісник. Технічні науки*. № 8 (39). Ч. II. 2023. С. 198-206.

Роман ЗАНИХАЙЛО

Хмельницький національний університет

### **МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ ІНТЕГРОВАНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

Концепція інтегрованого управління ґрунтується на принципі комплексного управління ресурсами, бізнес-процесами та ризиками діяльності підприємства. Інтегрований підхід передбачає координацію та гармонізацію функціонування окремих підсистем підприємства та дозволяє мінімізувати дублювання управлінських функцій, підвищити прозорість прийняття рішень, забезпечити формування єдиної інформаційної платформи для прийняття стратегічних і оперативних рішень на всіх рівнях управління.

У контексті цифрової трансформації концепція інтегрованого управління набуває особливої актуальності, оскільки інтеграція

здійснюється не лише на організаційно-структурному, а й на інформаційному та технологічному рівнях, що забезпечує єдину платформу управління бізнес-процесами з урахуванням організаційної теорії адаптивних систем.

Адаптивні системи передбачають децентралізоване управління, створення міжфункціональних команд, гнучку структуру бізнес-процесів, швидкий зворотний зв'язок та культуру організаційного навчання. Застосування цих положень забезпечує підприємству стійкість в умовах нестабільності, здатність до гнучкого коригування стратегії та адаптації бізнес-процесів до нових умов ринку.

Адаптивна організація характеризується високим рівнем когнітивної здатності: вона здатна своєчасно виявляти сигнали змін, прогнозувати можливі ризики та приймати обґрунтовані управлінські рішення на основі актуальної інформації. Це зумовлює спрямування всіх управлінських рішень, бізнес-процесів і ресурсів підприємства на досягнення конкретних цільових результатів, що створюють цінність для кінцевих споживачів, акціонерів, партнерів та інших зацікавлених сторін.

Особливого значення в таких організаціях набуває формування ланцюгів створення цінності (Value Chains) та наскрізне управління ними, що дозволяє сконцентрувати управлінські зусилля на тих процесах, які мають безпосередній вплив на конкурентоспроможність і сталий розвиток підприємства.

Використання можливостей сучасних цифрових технологій, які виступають інструментальною платформою для реалізації інтегрованого управління бізнес-процесами забезпечує автоматизацію, моніторинг, аналітику, прогнозування та контроль процесів у режимі реального часу. Це дозволяє не лише підвищити швидкість і точність управлінських рішень, а й створити наскрізні інформаційні потоки, об'єднати всі підрозділи підприємства в єдиний інформаційний простір та забезпечити синхронізацію управлінських дій на всіх рівнях.

Задля забезпечення ефективності такої моделі управління доцільним є застосування низки методів: компаративного; функціонального аналізу; процесного моделювання; бізнес-архітектури.

Компаративний метод дозволяє порівнювати різні підходи до управління бізнес-процесами за ключовими критеріями: ефективністю, гнучкістю, інтегрованістю, складністю впровадження, адаптивністю тощо. Цей метод є особливо цінним на етапі прийняття управлінських рішень, коли необхідно обґрунтувати вибір конкретної моделі чи структури бізнес-процесу. Компаративний підхід також дозволяє враховувати галузеву специфіку, розмір підприємства, доступність ресурсів та інші важливі параметри, що впливають на результативність управління.

Функціональний аналіз надає змогу глибше дослідити внутрішню логіку кожного бізнес-процесу. Цей метод спрямований на ідентифікацію функцій, які виконує кожен процес у загальній структурі діяльності



підприємства та дозволяє виявити дублювання функцій, наявність «вузьких місць», неефективні або надлишкові операції, які не створюють доданої цінності. Завдяки цьому управлінці можуть оптимізувати потоки робіт, перерозподілити ресурси та усунути внутрішні дисбаланси, що сприяє підвищенню загальної ефективності бізнес-системи.

Процесне моделювання дозволяє будувати графічні та структурні моделі конкретних бізнес-процесів з відображенням усіх етапів, взаємозв'язків, ресурсного забезпечення, контрольних точок і показників ефективності. Його мета – описати послідовність дій, ролей, ресурсів і потоків інформації, щоб виявити неефективності, дублювання чи вузькі місця. Тобто він зосереджується на операційному рівні управління. Моделювання сприяє стандартизації процесів, підвищенню прозорості діяльності, покращенню комунікації між підрозділами та забезпеченню контролю за виконанням функцій. Використання нотацій типу BPMN або IDEF0 дає змогу уніфікувати опис процесів і зробити їх зрозумілими як для внутрішніх користувачів, так і для зовнішніх аудиторів або партнерів.

Метод бізнес-архітектури діє на стратегічному рівні та передбачає системне проєктування структури підприємства з урахуванням стратегічних цілей, ресурсів, інформаційних потоків та взаємозв'язків між бізнес-процесами. Він дозволяє створити інтегровану модель організації, у якій усі елементи – від операційних процесів до IT-інфраструктури – узгоджені між собою, що забезпечує прозорість, керованість і адаптивність системи управління в умовах цифрової трансформації. Якщо процесне моделювання показує «як працює процес», то бізнес-архітектура визначає «як повинна бути побудована організація, щоб ці процеси реалізовували її стратегію».

У розрізі викладеного, концепція інтегрованого управління в умовах цифрової трансформації виступає системним підходом до гармонізації бізнес-процесів, що поєднує методологію адаптивних систем і сучасні цифрові інструменти для досягнення стратегічної стійкості підприємства.

### Список використаних джерел

1. Барсукова В. С., Котуранова Т. В. Реінжинирінг бізнес-процесів як метод стратегічного управління підприємством. *Економічний простір*. 2022. № 61. С. 249-255.
2. Коптєва Г. М. Підходи до оцінки зрілості бізнес-процесів підприємства з позиції їх економічної безпеки. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7785>.
3. Парасій-Вергуненко І., Юрчишин Я., Безверхий К., Грищенко Н., Назарова К., Приймак Н. Компаративний аналіз ефективності та повноти використання ресурсного потенціалу торговельних підприємств: методичні аспекти. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. Vol. 4, № 51. С. 245–260. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptop.4.51.2023.4099>.

4. Пономаренко В. С., Мінухін С. В., Знахур С. В. Теорія та практика моделювання бізнес-процесів : монографія / В. С. Пономаренко, С. В. Мінухін, С. В. Знахур. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2013. – 244 с.

5. Isaias B., Bianchi A., Galguinho A., Shurenov N., Tovma N., Pereira R. Towards the Path of Process Digitalization. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*. 2024. Vol. 15, Iss. 1. P. 1–21. DOI: <https://doi.org/10.4018/IJSSMET.358052>.

6. Ronalter L. M., Bernardo M. Integrated management systems and sustainability – a review on their relationships. *International Journal of Productivity and Performance Management*. 2023. P. 1438-1468. DOI: <https://doi.org/10.1080/14783363.2023.2178407>.

Олександр ЗОЗУЛЬОВ, Тетяна ЦАРЬОВА  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут ім. Гіорія Сікорського»

## ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОМИСЛОВИХ ТОВАРІВ

Дослідження особливостей інноваційного промислового товару обумовлене стрімким розвитком технологій та зростаючою конкуренцією на глобальних B2B ринках. В умовах четвертої промислової революції (Індустрія 4.0) промислові підприємства стикаються з необхідністю постійного оновлення продукції, впровадження цифрових технологій та адаптації до змінюваних потреб бізнес-клієнтів. Інноваційний промисловий товар відрізняється від споживчого не лише функціональним призначенням, але й складністю процесу розробки, тривалістю життєвого циклу, специфікою маркетингових комунікацій, моделями споживчої поведінки та особливостями прийняття рішень про купівлю. Успішне виведення інноваційних промислових товарів на ринок потребує глибокого розуміння потреб промислових споживачів, технологічних трендів та особливостей міжорганізаційної взаємодії. Все це обумовлює систематизацію знань про специфіку інноваційних промислових товарів та визначення ключових аспектів їх успішної комерціалізації на B2B ринках.

Теоретичні та практичні аспекти інноваційних промислових товарів досліджувалися багатьма українськими та зарубіжними науковцями. Серед українських дослідників варто відзначити праці Ілляшенко С.М., який розглядав управління інноваційним розвитком промислових підприємств [1], та Кардаш В.Я., Пилипчук В.П., що досліджували особливості маркетингу на промислових ринках. Першопроходьці в сфері промислового маркетингу Старостіна А.О. [6], Зозульов О.В. [7],[8], а з готом й Царьова Т.О. [8],[9] досліджували фундаментальні особливості промислового ринку та моделі споживчої поведінки на ньому. Телетов С.О. займався маркетингом виробничо-технічної продукції. Гончарова Н.П. аналізувала процеси комерціалізації інновацій у промисловості України. Шабан К.С., Зозульов

О.В. займалися питання проведення інновацій в міжорганізаційних утвореннях [10]. Серед зарубіжних дослідників фундаментальний внесок у розуміння промислового маркетингу зробили Hutt M.D. та Speh T.W., які систематизували знання про поведінку організаційних споживачів та специфіку B2B ринків [2]. Cooper R.G. розробив модель Stage-Gate (також відома як Phase-Gate) для управління процесом розробки нових промислових продуктів, яка стала стандартом у галузі [3]. Rogers E.M. у своїй теорії дифузії інновацій пояснив механізми поширення інноваційних товарів у промислових мережах. Mohr J., Sengupta S. та Slater S. досліджували особливості маркетингу високотехнологічних промислових товарів, зокрема роль технологічної невизначеності та важливість партнерських відносин між виробниками та споживачами [4]. Von Hippel E. розробив концепцію «user innovation», згідно з якою промислові споживачі часто виступають співвиробниками інноваційних рішень [5]. Проте, попри значну кількість досліджень, питання специфіки інноваційних промислових товарів в умовах цифровізації та глобалізації потребують подальшого вивчення. Аналіз цих та інших публікацій в цій сфері дозволив виявити та узагальнити деякі ключові особливості інноваційних товарів на промисловому ринку, що відрізняють його від споживчих інновацій та традиційних промислових товарів.

**Технологічна складність та системність.** Інноваційні промислові товари часто є складними технічними системами, що вимагають інтеграції з існуючими виробничими процесами клієнта. Вони можуть включати обладнання, програмне забезпечення, системи автоматизації та супутні послуги. Така системність передбачає необхідність технічної підтримки, навчання персоналу та постійного сервісного обслуговування.

**Рціональність купівельної поведінки.** На відміну від споживчого ринку, рішення про придбання інноваційного промислового товару приймається колегіально закупівельними центрами (buying center), що включає технічних спеціалістів, фінансистів, менеджерів з закупівель та керівництво. Процес прийняття рішення базується на детальному аналізі техніко-економічних показників, розрахунку ROI (return on investment) та TCO (total cost of ownership).

**Висока вартість та ризики.** Інноваційні промислові товари зазвичай характеризуються високою ціною та значними інвестиціями для покупця. Це підвищує сприйняття ризиків: технологічних (чи працюватиме нова технологія належним чином), фінансових (чи виправдаються інвестиції), організаційних (як інновація вплине на виробничі процеси) та ринкових (чи не з'явиться кращий аналог).

**Тривалий цикл продажу.** Від першого контакту до укладення угоди може пройти від кількох місяців до кількох років. Цей період включає етапи ознайомлення з технологією, технічних консультацій, підготовки технічного завдання, тендерних процедур, пілотного тестування та переговорів про умови поставки.

**Важливість довгострокових відносин.** Продаж інноваційного промислового товару є не одноразовою транзакцією, а початком тривалої співпраці. Постачальник надає технічну підтримку, модернізацію, запасні частини та консалтингові послуги. Успішність інновації значною мірою залежить від якості післяпродажного обслуговування.

**Індивідуалізація рішень.** Кожен промисловий клієнт має унікальні технічні вимоги, виробничі умови та бізнес-процеси. Це вимагає адаптації інноваційного товару під специфічні потреби замовника, що може включати кастомізацію технічних параметрів, інтеграційні рішення та індивідуальне навчання персоналу.

Ці та інші особливості інноваційного промислового товару відображені у таблиці 1.

Таблиця 1 – Особливості інноваційного промислового товару

| Характеристика                   | Опис                                                           | Приклади/Деталі                                          |
|----------------------------------|----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| Технічна новизна                 | Використання нових технологій, матеріалів або принципів роботи | Нанотехнології, IoT-рішення, ШІ-алгоритми                |
| Високий ступінь складності       | Багатокомпонентність та інтеграція різних систем               | Комплексне обладнання, автоматизовані лінії              |
| Значні інвестиції в R&D          | Великі витрати на дослідження та розробку                      | 10-20% від обороту компанії                              |
| Тривалий цикл розробки           | Від ідеї до комерціалізації 3-10 років                         | Етапи: дослідження → прототип → тестування → виробництво |
| Висока вартість                  | Значна ціна через складність і новизну                         | Від десятків тисяч до мільйонів доларів                  |
| Обмежена цільова аудиторія       | Вузькоспеціалізований ринок                                    | Конкретні галузі чи підприємства                         |
| Потреба в технічній підтримці    | Супровід, навчання, обслуговування                             | Сервісні центри, технічна документація                   |
| Захист інтелектуальної власності | Патенти, ноу-хау, торгові секрети                              | Патентні портфелі, ліцензії                              |
| Регулятивні вимоги               | Відповідність стандартам і сертифікації                        | ISO, CE, національні стандарти                           |
| Персоналізація рішень            | Адаптація під потреби конкретного клієнта                      | Індивідуальні проекти, кастомізація                      |
| Системність впровадження         | Інтеграція з існуючою інфраструктурою                          | Навчання персоналу, зміна процесів                       |
| Довгий життєвий цикл             | Тривале використання (10-30 років)                             | Поступове удосконалення, модернізація                    |

**Глобальний характер ринку.** Ринок інноваційних промислових товарів часто має глобальний характер з обмеженою кількістю потенційних споживачів. Це вимагає міжнародної маркетингової стратегії, врахування національних технічних стандартів, сертифікаційних вимог та культурних особливостей ділової комунікації.

**Технологічна конвергенція.** Сучасні інноваційні промислові товари все частіше поєднують різні технології: механіку, електроніку, програмне забезпечення, штучний інтелект, Інтернет речей. Наприклад, механотроніка. Така конвергенція створює нові можливості для промислових споживачів, але водночас підвищує складність продукту та вимоги до компетенцій постачальника.

Специфіка інноваційних промислових товарів зумовлює низку важливих наслідків для стратегії їх комерціалізації.

**Необхідність технічного маркетингу.** Просування інноваційного промислового товару вимагає поєднання маркетингових та інженерних компетенцій. Маркетингові комунікації мають бути насичені технічними деталями, результатами випробувань, порівняльними характеристиками. Важливу роль відіграють white papers (інформаційні, нерекламні документи, що детально описують проблему, пропонують її рішення, а також демонструють експертність компанії чи організації в певній галузі.), технічні вебінари, участь у галузевих виставках та конференціях, публікації у спеціалізованих журналах.

**Стратегія особистих продажів.** Основним інструментом просування є пряма взаємодія через технічних менеджерів з продажу (sales engineers). Вони повинні не лише презентувати товар, але й розуміти виробничі процеси клієнта, виявляти проблеми та пропонувати індивідуальні рішення. Це вимагає високої кваліфікації персоналу та значних інвестицій у підготовку.

**Управління ризиками клієнта.** Для зменшення сприйняття ризиків необхідно використовувати різні інструменти: демонстраційні центри, пілотні проекти, гарантії повернення інвестицій, надання рекомендацій (references) від існуючих клієнтів, незалежні сертифікації якості. Важливим є документування успішних прикладів (successful cases) та створення benchmark-даних про ефективність інновації.

**Партнерська модель взаємодії.** Успішна комерціалізація часто базується на co-creation підході, коли постачальник та клієнт спільно розробляють та адаптують інноваційне рішення. Це може включати спільні дослідницькі проекти, створення прототипів під специфічні потреби клієнта, обмін знаннями та компетенціями.

**Сегментація та вибір цільових ринків.** Через обмежену кількість потенційних споживачів критично важливою є правильна ідентифікація ранніх послідовників (early adopters) – промислових компаній, які схильні до впровадження інновацій та мають ресурси для ризикованих проектів. Успіх у цьому сегменті створює успішний прецедент (reference cases) для подальшого масштабування.

**Ціноутворення на основі цінності.** Ціна інноваційного промислового товару має базуватися не на витратах виробництва, а на цінності, яку отримує клієнт: зниження операційних витрат, підвищення продуктивності, покращення якості продукції, зменшення простойв. Це

вимагає детального економічного обґрунтування та розрахунку Total Economic Impact для клієнта.

Особливості інноваційного промислового товару відображені у таблиці 2.

Таблиця 2 – Особливості виведення нового промислового інноваційного товару на промисловий ринок

| Етап/Аспект              | Особливості                                   | Ключові дії/Вимоги                                                     |
|--------------------------|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| Дослідження ринку        | Глибокий аналіз потреб промислових споживачів | Інтерв'ю з технічними директорами, аналіз технологічних трендів        |
| Цільова аудиторія        | Вузька, високоспеціалізована група покупців   | Ідентифікація ключових осіб, що приймають рішення (KDM)                |
| Процес прийняття рішень  | Тривалий, багатоступінний (6-24 місяці)       | Технічна оцінка → економічне обґрунтування → затвердження бюджету      |
| Демонстрація цінності    | Фокус на ROI, окупності, ефективності         | Пілотні проєкти, кейс-стаді, економічні розрахунки                     |
| Технічна валідація       | Обов'язкове тестування в реальних умовах      | Пілотні установки, бета-тестування, сертифікація                       |
| Партнерська мережа       | Співпраця з системними інтеграторами          | Навчання партнерів, сертифікація, технічна підтримка                   |
| Ціноутворення            | Орієнтація на вартість рішення проблем        | Value-based pricing, гнучкі схеми оплати, лізинг                       |
| Маркетингові комунікації | Технічний контент, галузеві виставки          | Whitepapers, вебінари, participation на B2B виставках                  |
| Канали збуту             | Прямі продажі через технічних спеціалістів    | Особисті зустрічі, технічні презентації, демонстрації                  |
| Підтримка клієнтів       | Всебічний технічний супровід                  | Навчання персоналу, технічна документація, гарячі лінії                |
| Масштабування            | Поступове розширення географії та сегментів   | Регіональні офіси, локальні партнери, адаптація до місцевих стандартів |
| Управління ризиками      | Мінімізація ризиків для клієнта               | Гарантії, страхування, поетапна оплата                                 |
| Зворотний зв'язок        | Тісна співпраця з ранніми користувачами       | Регулярні технічні огляди, збір даних про продуктивність               |
| Регулятивні аспекти      | Відповідність галузевим стандартам            | Сертифікація, екологічні дозволи, безпека праці                        |
| Інтеграційні рішення     | Забезпечення сумісності з існуючими системами | API, стандартні протоколи, консалтингові послуги                       |
| Життєвий цикл продукту   | Планування довгострокової підтримки           | Розробка roadmap, запчастини, модернізація                             |

**Екосистемний підхід.** Виведення інноваційного промислового товару часто потребує формування екосистеми партнерів: системних інтеграторів, постачальників комплементарних рішень, сервісних компаній.

Така мережева структура підвищує цінність пропозиції та зменшує бар'єри впровадження.

**Цифрові канали та контент-маркетинг.** Навіть на B2B ринку зростає роль цифрових каналів. Промислові покупці активно досліджують інформацію онлайн на ранніх етапах прийняття рішення. Це вимагає інвестицій у корпоративний веб-сайт, SEO-оптимізацію, створення якісного технічного контенту, присутність у професійних соціальних мережах (LinkedIn).

**Довгостроковий підхід до ROI.** Комерціалізація інноваційних промислових товарів потребує терпіння та готовності до тривалого періоду окупності інвестицій. Компанія має бути фінансово готовою підтримувати маркетингові та технічні зусилля протягом кількох років до досягнення критичної маси клієнтів.

**Адаптація до регуляторного середовища.** Промислові товари часто підлягають жорстким технічним регламентам, стандартам безпеки, екологічним нормам. Виведення інновації на ринок вимагає заздалегідь врахувати час та ресурси на сертифікацію, отримання дозволів та відповідність національним і міжнародним стандартам.

З наведеного можна побачити, що інноваційний промисловий товар є специфічним продуктом, що характеризується технологічною складністю, високою вартістю, раціональним процесом прийняття рішень та необхідністю тривалої співпраці між постачальником та споживачем. Ці особливості фундаментально відрізняють промислові інновації від споживчих та вимагають унікальних підходів до комерціалізації. Успішне виведення інноваційного промислового товару на ринок потребує інтеграції технічних та маркетингових компетенцій, фокусу на створенні довгострокової цінності для клієнта, розвитку партнерських відносин та формування екосистеми підтримки. Критично важливими є правильна ідентифікація суперноваторів (early adopters), управління сприйняттям ризиків клієнтом та демонстрація економічної ефективності інновації. В умовах цифровізації та глобалізації компанії мають поєднувати традиційні методи промислового маркетингу (особисті продажі, галузеві виставки) з сучасними цифровими інструментами (контент-маркетинг, онлайн-демонстрації, віртуальні технічні консультації).

### **Список використаних джерел**

1. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств: монографія / С.М. Ілляшенко, О.А. Біловодська. Суми: Університетська книга, 2010. 281 с.
2. Hutt M.D. Business Marketing Management: B2B / M.D. Hutt, T.W. Speh. – 13th Edition. – Cengage Learning, 2017. – 544 p.
3. Cooper R.G. Winning at New Products: Creating Value Through Innovation / R.G. Cooper. – 5th Edition. – Basic Books, 2017. – 432 p.

4. Mohr J. Marketing of High-Technology Products and Innovations / J. Mohr, S. Sengupta, S. Slater. – 3rd Edition. – Pearson, 2015. – 456 p.
5. Von Hippel E. Democratizing Innovation / E. Von Hippel. – MIT Press, 2005. – 216 p.
6. Старостіна А. О. Промисловий маркетинг: Теорія, світовий досвід, українська практика: підручник / А. О. Старостіна, А. О. Длігач, В. А. Кравченко ; за ред. А. О. Старостіної. – К. Знання, 2005. – 764 с.
7. Зозульов А. В. Промисловий маркетинг: стратегічний аспект: навчальний посібник / А. В. Зозульов. – Харків: Студцентр, 2005. 328 с.
8. Зозульов О.В., Царьова Т.О. Типологізація споживачів на промисловому ринку. // Маркетинг в Україні: Збірник матеріалів Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Київ, 20 жовтня 2023 р., К.: КНЕУ, 2023. С. 268-270.
9. Царьова, Т. О. Підходи до аналізу поведінки промислових споживачів. // Маркетинг в Україні. 2006. № 3 (37). С. 16-19.
10. Шабан К.С., Зозульов О.В. Класифікація міжорганізаційних об'єднань в контексті формування інноваційної політики промислово-виробничого підприємства // Економічний вісник Національного технічного університету України «КПІ». – К.: НТУУ «КПІ» ВПІ ВПК «Політехніка». 2015. №12. С. 402-410.

Володимир ЗУЄВ  
Сумський національний аграрний університет

## **МЕХАНІЗМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

Сучасні процеси глобалізації, інтеграції капіталів та міжнародної конкуренції зумовлюють необхідність формування ефективної системи корпоративного управління, здатної забезпечити стійкість, прозорість і конкурентоспроможність підприємств. В умовах цифрової трансформації та відкритості ринків традиційні механізми управління корпоративними структурами потребують оновлення, що пов'язано з посиленням вимог до етичності бізнесу, захисту прав акціонерів та підвищення ефективності прийняття управлінських рішень.

Корпоративне управління в умовах глобалізації розглядається не лише як внутрішня управлінська система, а як складна мережа взаємодії із зовнішнім середовищем, у якому домінують глобальні стандарти прозорості, сталого розвитку та соціальної відповідальності бізнесу [3].

У контексті глобалізаційних викликів корпоративне управління потребує системного оновлення. Його розвиток визначається впливом таких чотирьох ключових тенденцій [1]:

1. Глобальна уніфікація стандартів управління (принципи ОЕСР, Директиви ЄС, міжнародні стандарти фінансової звітності IFRS).



2. Посилення ролі соціальної відповідальності бізнесу.

3. Цифровізація управлінських процесів.

4. Підвищення значущості людського капіталу й корпоративної культури.

На цій основі можна виділити кілька груп механізмів удосконалення корпоративного управління [4]:

1. Інституційно-нормативні механізми.

Вони включають створення законодавчої бази, що забезпечує захист прав інвесторів, прозорість фінансової звітності, рівний доступ до інформації, підзвітність керівництва. Україні варто продовжити імплементацію принципів ОЕСР та директив ЄС щодо корпоративної звітності, аудиту, боротьби з корупцією. Необхідно розширювати повноваження Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку щодо нагляду за корпоративною поведінкою компаній.

2. Організаційно-управлінські механізми.

Вони передбачають удосконалення структури корпоративних органів управління, формування незалежних наглядових рад, підвищення ролі комітетів з аудиту, ризиків, етики та винагород. На практиці це сприяє зменшенню агентських витрат, підвищенню ефективності контролю над діяльністю топ-менеджменту.

3. Цифрові механізми корпоративного управління.

Сучасні інформаційні технології відкривають нові можливості для управління підприємствами. Використання блокчейн-платформ може забезпечити прозоре голосування акціонерів та ведення реєстрів, системи великих даних (Big Data) – для прогнозування ризиків, а штучний інтелект – для аналітичної підтримки управлінських рішень. Цифрова трансформація управління не лише підвищує ефективність, але й мінімізує корупційні ризики.

4. Механізми корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) [5].

В умовах глобалізації репутаційна складова бізнесу стає стратегічним активом. Компанії впроваджують політики ESG, орієнтовані на екологічну сталість, гідні умови праці, рівність можливостей, дотримання прав людини. Для України це особливо актуально у період післявоєнного відновлення, коли відповідальний бізнес може стати драйвером сталого економічного розвитку.

5. Культурно-етичні механізми.

Глобальний бізнес вимагає формування корпоративної культури, заснованої на принципах прозорості, інклюзивності, довіри й інноваційності. Корпоративна культура стає нематеріальним активом, який визначає ефективність комунікацій і ступінь лояльності персоналу. Важливо впроваджувати кодекси корпоративної етики, програми навчання з лідерства та етичного управління.

6. Фінансово-економічні механізми.

Сюди належать інструменти корпоративного фінансування, дивідендної політики, системи мотивації менеджерів, корпоративних облігацій, фондових інструментів. Ефективна фінансова політика сприяє підвищенню капіталізації підприємства та створенню доданої вартості для акціонерів [6].

Успішними моделями корпоративного управління є англо-американська, німецька та японська системи. Англо-американська модель базується на ринкових механізмах і захисті прав акціонерів, німецька – на соціальному партнерстві між власниками й працівниками, а японська – на корпоративній культурі та довгостроковій лояльності персоналу. Україна може інтегрувати переваги кожної з них, поєднавши інституційні принципи ОЕСР з традиціями соціальної відповідальності та інноваційного управління [2].

Для реалізації цього потенціалу потрібна державна політика сприяння розвитку корпоративного управління, що включатиме:

- підтримку корпоративної освіти та сертифікації директорів;
- створення центрів корпоративного розвитку при університетах;
- стимулювання компаній до впровадження нефінансової звітності (ESG-звітів);
- розвиток партнерства між бізнесом, наукою та громадськістю.

Таким чином, механізми удосконалення корпоративного управління в умовах глобалізації мають формуватися на принципах системності, інноваційності та соціальної відповідальності. Вони повинні поєднувати правові, економічні, технологічні та етичні інструменти управління, орієнтовані на довгострокову стійкість підприємства.

Для України стратегічним завданням є створення національної моделі гібридного корпоративного управління, що поєднає міжнародні стандарти, цифрові інновації та соціально-етичні принципи ведення бізнесу. Такий підхід сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості, посиленню конкурентоспроможності та інтеграції у світову економіку.

### Список використаних джерел

1. Бойко О. М., Ілляшенко Н. С. Механізми розвитку корпоративного управління на засадах ESG у контексті сталого розвитку. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2(45). С. 18-27.
2. Геєць В. М., Семенченко А. І., Кизим М. О. Корпоративне управління в Україні: проблеми, тенденції, перспективи. Харків: ІНЖЕК, 2019. 284 с.
3. Кузьмін О. Є., Петренко В. П. Корпоративне управління: навч. посіб. Львів: Львівська політехніка, 2021. 312 с.
4. Ляшенко В., Міхєєв І. Глобальні тренди розвитку корпоративного управління: уроки для України. *Бізнес Інформ*. 2024. № 3. С. 8-16.

5. Мельник Л. Г., Карінцева О. І. Корпоративне управління та цифрова трансформація: виклики та можливості для українських підприємств. *Механізм регулювання економіки*. 2021. Т. 2, № 4. С. 76-86.

6. Шевченко І. Б., Соколов О. В. Інституційне забезпечення корпоративного управління в Україні: сучасний стан та напрями вдосконалення. *Фінанси України*. 2022. № 9. С. 61-75.

Андрій ІВЧЕНКО

Сумський національний аграрний університет

## **МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ**

Сучасні умови ведення бізнесу вимагають від суб'єктів господарювання розробки новітніх систем управління та впровадження інноваційних стратегій з метою забезпечення стійких ринкових позицій. У цьому контексті вагомою практичною складовою стає концептуальний підхід до логістики, причому застосування відповідних інструментів для аналізу та моніторингу логістичної діяльності відкриває шляхи до оптимізації чи скорочення загального рівня видатків підприємства. Окрім того, такий підхід дозволяє підвищити ефективність виробничих та господарських операцій та покращити якість сервісу для кінцевих клієнтів, що, зрештою, сприяє посиленню загальної конкурентоспроможності та формуванню унікальних конкурентних переваг для підприємств аграрного сектору.

Опрацювання наукового доробку дозволяє констатувати існування значного та різноманітного методичного арсеналу, призначеного аналізу результативності формування та функціонування логістичних систем, здійснення транспортних і логістичних операцій, а також розрахунку й адміністрування логістичних затрат в агросфері. До ключових індикаторів, що визначають ефективність логістичного обслуговування в агросфері, доцільно віднести сукупний обсяг видатків на транспортно-логістичну діяльність, повну часову тривалість одного завершеного логістичного циклу, інтенсивність у рамках одного логістичного циклу, а також загальний рівень якості наданого логістичного сервісу. Отже, результативність логістичного обслуговування в аграрному секторі ґрунтується на комплексному використанні вищевказаних критеріїв оцінювання та водночас передбачає неухильне й повне дотримання усіх транспортних і логістичних зобов'язань, взятих на себе учасниками агроринку, згідно з раніше укладеними контрактами на перевезення готової продукції чи відповідних послуг.

Аналіз наукових праць, присвячених індикаторам результативності логістичної діяльності в агропромисловому комплексі, виявляє значну багатогранність позицій дослідників стосовно цього питання. Наукова спільнота пропонує широкий спектр критеріїв, серед яких фігурують:

оптимізація транспортних затрат до мінімального рівня та дотримання встановлених часових рамок доставки продукції; забезпечення найвищого ступеня надійності та безпеки перевезень; скорочення до мінімуму видатків або потенційних збитків, асоційованих із товарно-матеріальними цінностями, що перебувають у дорозі. Також до уваги береться продуктивність та загальна доступність конкретного типу транспортних засобів. Окремим блоком виступає загальний рівень витрат, який може оцінюватися через сукупний обсяг, розрахункову грошову суму на одиницю виробленої чи реалізованої агропродукції, а також через ступінь оптимізації загального стану та структури логістичних потоків. Важливим індикатором є ступінь задоволеності кінцевих споживачів якістю наданого логістичного сервісу, що деталізується через такі параметри, як тривалість функціонального циклу, показник безпомилкового виконання замовлень, гнучкість та оперативність у відповіді на запити клієнтів, обсяг затрат на гарантійне та післягарантійне обслуговування, а також час, необхідний для реакції на споживчі звернення. Фактор часу також розглядається самостійно, акцентуючи увагу на оперативності реагування на запити та потреби споживачів у логістичному обслуговуванні, зокрема через вимірювання тривалості процесу внесення необхідних коректив до оперативних планів. Ефективність управління активами (включно з ефективністю використання основного та оборотного капіталу) є ще одним критерієм, де ключовими виступають показники рівня запасів, рівень завантаженості виробничих потужностей та достовірність прогнозів. Нарешті, науковці диференціюють локальні критерії ефективності, які доцільно використовувати при порівнянні варіантів перевезень, що різняться лише за одним специфічним показником, та комплексні (інтегральні) критерії, котрі стають необхідними в ситуаціях, коли впроваджувані заходи спричиняють одночасні зміни у кількох характеристиках логістичного процесу [1].

Вважаємо, що критерії є базою основних акцентів оцінки ефективності використання логістичного потенціалу. У відповідності до критеріїв оцінки здійснюється групування показників оцінювання ефективності реалізації логістичного обслуговування в аграрній сфері.

Предметом наукових досліджень також став методологічний апарат та перелік ключових індикаторів, призначених для аудиту результативності функціонування системи логістичного сервісу в агропромисловому секторі. Цей інструментарій охоплює широкий спектр метрик, починаючи з часових параметрів, таких як дотримання принципу доставки «точно в термін» та загальна тривалість транспортування вантажів. Значна увага приділяється блоку продуктивності та ресурсоефективності, що включає показники продуктивності транспортних засобів та ефективності роботи навантажувально-розвантажувальної техніки. До цієї ж групи відносять енергоємність окремих транспортно-технологічних операцій, загальну енергомісткість перевезень та питому трудомісткість усього комплексу

транспортно-технологічних послуг. Фінансова складова оцінюється через прямі витрати на перевезення, повну собівартість цих операцій та одержуваний прибуток від них. Крім того, аналізуються сукупні логістичні витрати, що агрегують видатки на виконання всіх логістичних функцій, а також враховують втрати потенційного прибутку через іммобілізацію аграрної продукції у запасах, і, безумовно, фінансові збитки, спричинені реалізацією логістичних ризиків. Якісні аспекти вимірюються через загальний рівень логістичного обслуговування та часову тривалість повних логістичних циклів. Окремо виділяються індикатори, що описують стан функціонування логістичних систем, зокрема коефіцієнт зв'язку в ланцюгу «постачальник – споживач», коефіцієнт готовності до здійснення поставки та кількісний показник ланок у логістичній системі. Важливим є розподіл показників ефективності зацікавлених сторін: з позиції кінцевого споживача ключовими є якість та ціна обслуговування, а також інтегральний показник «ідеального обслуговування». Водночас, з точки зору безпосередніх учасників логістичної системи – чи то постачальника, посередника, чи виробника – фундаментальним, ключовим критерієм, для визначення загальної ефективності системи виступає максимізація прибутку [2, с. 306].

Оцінюючи багатоаспектний внесок, який сформована логістична система забезпечує у розвиток фінансово-господарської діяльності, Н.О. Макаренко пропонує власний підхід, що полягає у диференціації показників оцінювання. Науковиця розподіляє їх на дві фундаментальні групи: перша включає індикатори, що безпосередньо характеризують саму логістичну систему (її статичні параметри та склад), тоді як друга об'єднує показники, призначені для дослідження результатів роботи цієї системи (її динаміку та функціонування). Наявність та ефективність використання логістичних активів підприємства аграрного сектору визначається через такі показники, як сукупна площа логістичних складських комплексів, загальна місткість або кількість продукції, добова пропускна спроможність логістичної системи, а також кількість продукції в натуральних одиницях. Інша категорія індикаторів покликана відображати динаміку ринкової частки (для цього використовуються індекси зростання ринкової частки та індекси зміни відносної ринкової частки). Ця ж група охоплює показники продуктивності, зокрема, індекс продуктивності за видами логістичної діяльності, індекс гнучкості умов оплати, індекс питомої ваги замовлень від нових споживачів та загальну ефективність функціонування системи, що вимірюється через індекс оборотності логістичних активів, показники рентабельності інвестицій, рівень завантаженості логістичних потужностей та індекс зміни витрат. Окрім цього, сюди ж відносяться критерії надійності (індекс надійності поставок, індекс якості постачань, індекс готовності до здійснення поставок) та гнучкості (індекс гнучкості виконання замовлень, той самий індекс гнучкості оплати та індекс частки замовлень нових клієнтів), що застосовні для оцінки логістичної системи агропідприємств [3, с. 126-127].

Отримані результати наукового аналізу створюють методологічне підґрунтя для формування авторської системи індикаторів, призначеної для якісного оцінювання ефективності процесів побудови та експлуатації транспортно-логістичної системи підприємства. Згідно з нашим баченням, сукупність досліджуваних показників доцільно класифікувати за п'ятьма ключовими групами: індикатори рентабельності, індикатори рівня витрат, індикатори продуктивності праці персоналу, індикатори ефективності застосування транспортно-логістичних активів та індикатори оцінювання інвестиційних проектів. Запропонована структуризація та виокремлення представлених індикаторів відкриває низку суттєвих можливостей, а саме: дозволяє здійснити всебічний аналіз усіх аспектів діяльності підприємства з позицій його прибутковості, обсягу витрат, ефективності використання трудового потенціалу, наявних логістичних активів та перебігу реалізації інвестиційних проектів, спрямованих на оновлення логістичного потенціалу; уможливорює ідентифікацію проблемних зон у формуванні та функціонуванні логістичної системи, а також надання обґрунтованих пропозицій для вдосконалення логістичної діяльності; сприяє узагальненню перспективних векторів розвитку логістичної системи та подальшій активізації й покращенню якості логістичного обслуговування в аграрній сфері.

В основі запропонованого методичного підходу до оцінки ефективності логістичного обслуговування в аграрному секторі лежить визначення узагальнюючих (інтегральних) параметрів, розрахунок яких здійснюється за формулою простої середньої геометричної. Інтегральні індикатори є придатними для подальшого застосування з метою ідентифікації наявного логістичного потенціалу, а також для визначення рівня результативності менеджменту в сфері логістичного сервісу. Загалом, варто констатувати існування різноманітного набору методів для оцінки результативності управління логістичним обслуговування в агропромисловому секторі, застосування якого створює передумови для всебічного аналізу всіх аспектів задіяння логістичних ресурсів та наявного логістичного потенціалу. У свою чергу, нами рекомендується застосування комплексного підходу до оцінювання логістичного потенціалу та результативності управління, який ґрунтується на агрегуванні узагальнюючих індикаторів та встановленні ступеня дії наявного логістичного потенціалу на загальну ефективність логістичного обслуговування в аграрному секторі.

### Список використаних джерел

1. Янковська, В., Кононов, І., Янковський, С. Логістичний сервіс як комплекс об'єднаних послуг. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 63. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4137/4067> (дата звернення: 20.10.2025).

2. Резнік Н. П., Півень А. В., Волошина О.П. Особливості логістичного сервісу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. №3. С. 304-309.

3. Макаренко Н.О. Стратегічне управління логістичною діяльністю аграрних підприємств на конкурентних засадах: монографія. Суми: Університетська книга, 2020. 266 с.

Марія КАМІНСЬКА  
Хмельницький національний університет

## **КОНЦЕПТУАЛЬНА РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ТОВАРНІЙ ПОЛІТИЦІ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ**

З початком повномасштабної війни український бізнес зіткнувся з масштабними викликами, що суттєво вплинули на функціонування традиційної товарної політики. Руйнування логістичних ланцюгів, перебої з постачанням і скорочення споживчого попиту поставили підприємства перед необхідністю оперативної перебудови ринкових стратегій. За цих умов саме товарна політика виступає ключовим механізмом адаптації підприємств до нових економічних реалій. Як свідчать дослідження, чітко структурована маркетингова товарна політика дає змогу сконцентрувати зусилля на найбільш затребуваних продуктах, оптимізувати асортимент і швидко реагувати на зміни у попиту навіть у кризових обставинах.

Проте воєнний контекст не лише ускладнив реалізацію традиційних підходів, а й відкрив новий напрямок – цифрову трансформацію збутової діяльності. Вимушений перехід до онлайн-простору став не просто реакцією на зовнішні обмеження, а стратегічною умовою виживання бізнесу. Онлайн-магазини, електронні платформи та маркетплейси залишилися доступними тоді, як звичні канали дистрибуції свою втратили ефективність (часто блокувалися і виявлялися недоступними) [1]. У результаті цифрові технології набули концептуального значення: вони дали змогу підприємствам швидко відстежувати зміни у споживчих вподобаннях і поведінці [4], забезпечуючи більшу гнучкість у формуванні асортименту, ціноутворенні та організації поставок, і, як наслідок, створивши «актуалізацію фактору часу».

Поступова цифровізація товарної політики стала відповіддю бізнесу на обмеження фізичних каналів реалізації. В українських умовах воєнного часу цей процес набув особливих рис: дестабілізація інфраструктури та високі ризики постачання стимулювали малі та середні підприємства активно переходити до базових digital-інструментів – соціальних мереж, месенджерів, власних сайтів, систем онлайн-оплат і маркетплейсів. Такий підхід дозволив зберегти продажі й підтримувати зв'язок зі споживачами навіть у критичні періоди [7]. Дослідження Kantar/RAU підтверджують, що ще до початку війни 94% українців мали досвід онлайн-покупки, а після вторгнення 14% здійснили першу інтернет-купівлю саме у воєнний час [4]. Водночас

більшість підприємств (близько 60%) наразі обмежуються базовими цифровими рішеннями – соцмережами, месенджерами, онлайн-банкінгом і CRM-системами; 30% інтегрують платформи e-commerce, хмарні сервіси та цифрові платежі; а близько 10% – запроваджують інноваційні інструменти, як-от штучний інтелект, IoT чи блокчейн [2, 558 с]. За результатами опитувань, 67% представників малого та середнього бізнесу вже продають через цифрові канали (з них 15% – виключно онлайн), і для 30% із них це забезпечує суттєве зростання прибутковості [8]. Водночас цифрова трансформація не позбавлена труднощів: серед основних бар'єрів залишаються обмежене фінансування, дефіцит ІТ-фахівців, ризики кібербезпеки та складність інтеграції застарілих (legacy) систем у нові платформи [5].

Попри численні труднощі, воєнний стан відкрив для українських підприємств і нові можливості – передусім завдяки розвитку цифрових екосистем. Бізнес отримав доступ до національних маркетплейсів і сучасних платіжних рішень, партнерських онлайн-платформ для локального та міжнародного експорту, а також інструментів оперативного збору даних про споживчий попит у різних регіонах. Приклади практичної реалізації таких рішень підтверджують ці тенденції. Відмова від фізичної присутності в магазинах – вимушена через бомбардування, окупацію чи порушення логістичних маршрутів – компенсується активним розвитком інтернет-платформ. Українські маркетплейси, такі як Prom.ua, Rozetka чи Epicentr K, фактично виконують роль інфраструктури основи для збуту продукції вітчизняних виробників [10]. Паралельно великі ритейлери впроваджують сервіси дистанційної доставки та цифрові інструменти моніторингу наявності товарів, що забезпечує безперервність продажів навіть у нестабільних умовах. Таким чином, цифрова адаптація бізнесу під час війни поєднує кризову реакцію з елементами стратегічної трансформації, формуючи нову модель товарної політики актуальну саме для українських реалій.

Перехід на цифрові рішення дав змогу підприємствам підтримувати безперервність торгівлі навіть у разі блокади традиційних транспортних шляхів. Показовим прикладом є діяльність мережі супермаркетів «Сільпо», яка запровадила сервіс «далекої доставки». Він дозволяє замовляти продукти через офіційний сайт або мобільний додаток і отримувати їх навіть у віддалених населених пунктах, де фізично відсутні магазини мережі [3]. Подібні цифрові платформи, інтегровані з GPS-сервісами, забезпечують можливість у реальному часі відстежувати наявність товарів, оптимізувати маршрути постачання й мінімізувати ризики зривів логістики – особливо важливо під час руйнування транспортної інфраструктури [1].

Крім того, комунікаційна складова товарної політики також зазнала змін: у період війни вона майже повністю перемістилась в онлайн. За даними експертів Асоціації ритейлерів, більшість маркетингових активностей нині спрямована на цифрові канали – SEO-просування, контекстну рекламу (PPC), таргетовані кампанії в соцмережах і email-маркетинг. Використання цих



інструментів дає змогу оперативно інформувати споживачів про наявність продукції, зміни цін чи режим роботи магазинів через чат-боти, push-сповіщення та інші цифрові засоби комунікації.

Зміни у структурі цифрової торгівлі позначилися і на споживчому попиті. Дані досліджень свідчать, що у воєнний період споживачі переорієнтувались на товари базового та функціонального призначення. Найбільший попит є на продукти харчування та техніку чи електроніку, що забезпечують життєві потреби населення в умовах енергетичної та логістичної нестабільності. Так, уже у 2022 році значну частину трафіку до онлайн-магазинів техніки сформували органічний пошук та таргетована реклама – зокрема, активне використання Facebook Ads і Google Ads дозволило донести пропозиції до споживачів, які шукали генератори, павербанки, акумулятори та інші товари, необхідні у воєнних умовах [7].

Таким чином, цифрові канали просування стали невід'ємним елементом сучасної товарної політики, забезпечуючи комунікацію між виробником і споживачем навіть у ситуаціях, коли фізичні канали збуту виявилися заблокованими. Цей процес не лише підтримав економічну ефективність бізнесу, а й значно розширив базу онлайн-споживачів. Водночас, як зазначає Микола Маранчак, саме війна, а не пандемія, стала переломним моментом для українського e-commerce, зробивши те, що не зміг досяг COVID-19: до онлайн покупок долучилися раніше неактивні користувачі, що кардинально змінило структуру попиту [4]. Цей зсув у поведінці покупців створив підґрунтя для значно ширшого використання даних та аналітики, що поступово стають ядром оновленої товарної політики.

Зрештою, цифрові технології перетворилися на стратегічний актив сучасної товарної політики в умовах війни. Маркетингові дослідження засвідчують, що на початку повномасштабного вторгнення у лютому 2022 року український сегмент e-commerce зазнав різкого спаду: відвідуваність і доходи інтернет-магазинів зменшилися приблизно на 83%, а середній чек покупця суттєво скоротився [6]. Проте вже протягом року ситуація почала змінюватися – війна, парадоксально, стала каталізатором цифрової трансформації споживчої поведінки. Близько 14% українців уперше здійснили онлайн-покупку саме у 2022 році, що свідчить про масштабне розширення цифрової аудиторії. У 2023 році ринок продемонстрував стаке відновлення: кількість онлайн-замовлень не лише повернулась до довоєнного рівня, а й перевищила його на 25%. Частка e-commerce у роздрібній торгівлі сягнула близько 11% [9], причому найбільше зростання зафіксовано у категоріях продуктів харчування, ліків, медичного обладнання та генераторів. У 2024 році обсяг онлайн-торгівлі зріс до приблизно 239 млрд грн, що на чверть перевищує показники попереднього року; кількість активних користувачів перевищила 11 млн, а понад 60% замовлень здійснювалися через мобільні пристрої. Це зумовило переорієнтацію бізнесу на мобільні формати, швидку доставку та персоналізований підхід до

клієнтів. За прогнозами, на кінець 2025 року зростання ринку e-commerce перевищить 11%, хоча все ще залишаються виклики, пов'язані з логістикою та зниженням середнього чека. Така вказана динаміка демонструє, що цифрові канали не лише допомогли бізнесу вистояти у період шоку, а й стали рушієм його відновлення. Вони забезпечують стійкість товаропостачання, швидке реагування та зміни попиту, адаптацію асортименту та впровадження гнучкого ціноутворення. Саме завдяки цьому цифровізація перетворюється на фундаментальний компонент стратегічного управління товарною політикою в умовах воєнного стану.

Узагальнюючи вищесказане, можна стверджувати, що цифрові технології сьогодні формують концептуальне ядро товарної політики українських підприємств. Вони забезпечують безперервність бізнес-процесів, відкривають нові канали збуту, підвищують прозорість і керованість ланцюгів постачання та дають змогу оперативно адаптувати асортимент і ціноутворення в умовах невизначеності. За сприятливих політик цифровізація може стати каталізатором економічного відновлення – сприяючи зростанню експорту, привабленню інвестицій, створенню якісних робочих місць та стримуванню відтоку кваліфікованих фахівців.

У перспективі доцільно поєднати ініціативи бізнесу з цілеспрямованою державною підтримкою: розробкою національних стратегій цифровізації товарної політики, програмами грантової та податкової підтримки для МСБ, інвестиціями в підвищення ІТ-компетентностей, розвитком логістичної та платіжної інфраструктури і просуванням українських цифрових рішень на зовнішні ринки. Окремими пріоритетами мають стати кількісна оцінка ефективності інструментів (зокрема AI та аналітики споживчих даних), методики інтеграції legacy-систем у хмарні платформи та адаптація стратегій для прифронтових і периферійних регіонів – це дозволить виробити практичні рекомендації для стійкого відновлення і довгострокового розвитку бізнесу після війни.

### Список використаних джерел

1. Гомольська В. В. Особливості маркетингової товарної політики видавничих підприємств під час війни: стратегії виживання та розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. С. 342-348.

2. Козак О. О., Дідушок Р. З. Цифрова трансформація малого та середнього бізнесу України в умовах воєнного стану: виклики, можливості та стратегії адаптації. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2025. № 3(17). С. 558-567.

3. Краснодомська К. «Сільпо» запустило далеку доставку у три області з Рівного. Опубліковано 4 липня 2024. URL: <https://delo.ua/retail/silpo-zapustilo-daleku-dostavku-u-tri-oblasti-z-rivnogo-434035/> (дата звернення: 04.10.2025).

4. Маранчак М. Як змінився характер покупок українців під час війни – дослідження Kantar. Опубліковано 6 вересня 2022. URL: <https://surl.li/vxyauk> (дата звернення: 04.10.2025).

5. Марценюк В. В., Коханевич Т. П., Вальковець А. С. Маркетингова товарна політика в умовах оцифровування логістики та споживача. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. С. 846-850.

6. Симоненко К. Вплив війни на інтернет-торгівлю: як змінювалися онлайн-продажі рітейлерів протягом I півріччя 2022 року. Опубліковано 31 серпня 2022. URL: <https://rau.ua/novyni/vpliv-vijni-na-internet/> (дата звернення: 03.10.2025).

7. Симоненко К., Єрмакова Я. Маркетинг під час воєнного стану: канали комунікації, трансформація бізнесу і стратегій (аналітика). Опубліковано 20 січня 2023. URL: <https://rau.ua/novyni/marketing-strategij-rau-promodo/> (дата звернення: 03.10.2025).

8. У 2024 році майже 80% МСБ планують розширювати бізнес та залучати кошти у розвиток. URL: <https://eba.com.ua/u-2024-rotsi-majzhe-80-msb-planuyut-rozshyruvaty-biznes-ta-zaluchaty-koshty-u-rozvytok/> (дата звернення: 04.10.2025).

9. Чернушенко А. Стан ринку e-commerce в Україні: Микита Артемчук про тенденції, виклики та точки для розвитку. Опубліковано 25 серпня 2023. URL: <https://web-promo.ua/ua/blog/stan-rinku-e-commerce-v-ukrayini-mikita-artemchuk-pro-tendenciyi-vikliki-ta-tochki-dlya-rozvitku/> (дата звернення: 04.10.2025).

10. Чміль Г. Л. Формування маркетингової товарної політики підприємства для забезпечення стійкості в умовах воєнного стану. *Current Problems of Sustainable Development*. 2025. Вип. 2, № 2. С. 209-217.

Вадим КУЛАЦЬКИЙ

Хмельницький національний університет

## **УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОСЛУГ ЧЕРЕЗ АНАЛІТИКУ КЛІЄНТСЬКОГО ШЛЯХУ (CUSTOMER JOURNEY ANALYTICS)**

В епоху, коли цифрові та інформаційні послуги стали нормою, класичне уявлення про якість продукту сильно змінюється. Якщо колись усе зводилося переважно до набору технічних характеристик, то сьогодні якість дедалі більше збігається з поняттям загального досвіду користувача (Customer Experience, CX). Для цифрових продуктів, які не можна потримати в руках, – будь то освітня платформа чи хмарний сервіс, – саме суб'єктивні враження від взаємодії стають тим фактором, що дозволяє виділитися на тлі конкурентів [1].

Така зміна фокусу абсолютно логічна. Сучасний споживач оцінює не просто кінцевий результат, а всю подорож до нього: від першого знайомства

з інтерфейсом до того, наскільки оперативно та людяно реагує технічна підтримка певного сервісу на його запит. По суті, йдеться про емоційний відгук, який формується на кожному етапі контакту з сервісом. І в умовах, коли технічні рішення можна скопіювати за лічені тижні, саме ця продумана архітектура позитивних вражень перетворюється на головний актив бізнесу та основу для побудови тривалої лояльності.

Нова парадигма якості – від функції до сукупного враження.

Основна теза доповіді полягає в тому, що якість сучасних цифрових послуг визначається не лише виконанням основного завдання (доставити, доставити, навчити), а всією сукупністю взаємодій користувача з сервісом. Дослідження PwC підтверджують, що 73% клієнтів вважають відмінний досвід основним фактором при ухваленні рішення про покупку. Це перетворює управління клієнтським досвідом з допоміжної функції на центральний елемент системи управління якістю.

Прикладом є сфера послуг таксі. Якість сервісу Bolt або Uklon – це не просто поїздка з точки А в точку Б. Це цілісний досвід, що складається з багатьох компонентів: точність прогнозу часу прибуття авто, зручність оплати, чистота в салоні, ввічливість водія та легкість вирішення проблеми, якщо пасажир забув у машині речі. Кожен із цих елементів є точкою контакту, яка формує загальне враження про якість, і саме сума цих вражень визначає, чи повернеться клієнт знову [2].

Від візуалізації до аналізу: Customer Journey Mapping та Customer Journey Analytics.

Для системного управління якістю через досвід необхідно не лише візуалізувати шлях клієнта, але й глибоко аналізувати його за допомогою даних. Тут важливо розрізняти два ключові підходи, які є взаємопов'язаними: картографування шляху клієнта (CJM) та аналітику шляху клієнта (CJA) [2].

Картографування шляху клієнта (Customer Journey Mapping, CJM) – це процес створення візуальної репрезентації етапів, через які проходить клієнт під час взаємодії з компанією. Це якісний інструмент, що допомагає побачити процес «очима клієнта», ідентифікувати точки контакту та емоційні стани на кожному етапі.

Наприклад, для логістичної компанії «Нова Пошта» карта шляху клієнта може виглядати, як показано на рис. 1.

Однак сама по собі карта не відповідає на питання «чому?». Вона показує що відбувається, але не дає кількісних доказів про те, чому клієнти обирають певні шляхи, де виникають найбільші проблеми та як це впливає на бізнес-показники.

Тут на допомогу приходить аналітика шляху клієнта (Customer Journey Analytics, CJA). Customer Journey Analytics – це процес збору, аналізу та інтерпретації кількісних даних про взаємодію клієнтів з продуктом на всіх етапах та каналах протягом усього життєвого циклу з метою розуміння поведінки клієнтів та її впливу на бізнес-результати. На відміну від CJM, CJA

є кількісним підходом, що використовує дані для виявлення закономірностей, вузьких місць та можливостей для оптимізації [3].

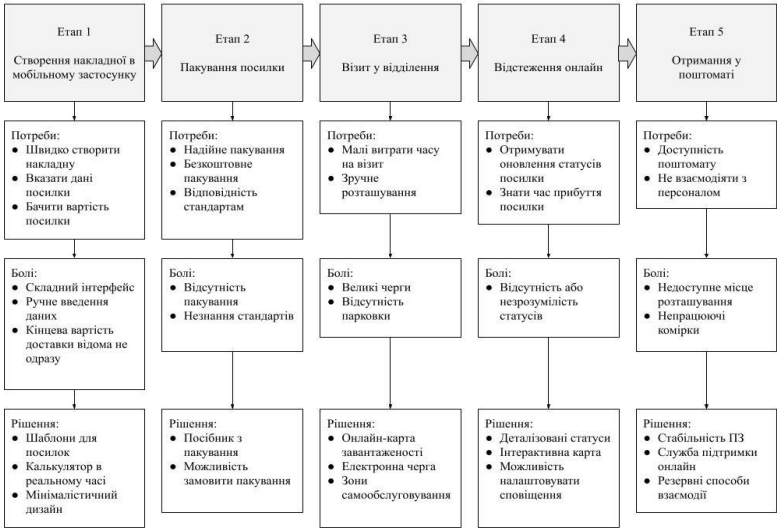


Рис. 1. Карта шляху клієнта логістичної компанії  
Джерело: складено автором за матеріалами [1, 2]

Порівняння Customer Journey Mapping (CJM) та Customer Journey Analytics (CJA) подано у табл. 1

Таблиця 1 – Порівняння Customer Journey Mapping (CJM) та Customer Journey Analytics (CJA)

| Аспект      | Customer Journey Mapping (CJM)                                                | Customer Journey Analytics (CJA)                                                        |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| Визначення  | Візуальне представлення етапів, через які проходить клієнт.                   | Процес збору та аналізу кількісних даних про взаємодію клієнтів на всіх етапах.         |
| Підхід      | Якісний аналіз. Фокусується на емоціях, думках та діях клієнта.               | Кількісний аналіз. Фокусується на даних, паттернах поведінки та бізнес-метриках.        |
| Мета        | Візуалізувати та зрозуміти досвід з точки зору клієнта, знайти точки контакту | Виміряти ефективність кожного етапу, знайти причини проблем та спрогнозувати поведінку. |
| Інструменти | Інструменти для візуалізації (Miro, UXPressia), воркшопи, інтерв'ю.           | Платформи аналітики (Adobe CJA, Amplitude), BI-системи, статистичний аналіз.            |
| Результат   | Статична карта (схема) шляху клієнта.                                         | Динамічні дашборди, звіти, прогнози, що дозволяють ухвалювати рішення на основі даних.  |

Джерело: складено автором за матеріалами [3, 4]

Практичне застосування CJA. Кейс освітньої платформи.

CJA може бути використана для підвищення якості послуг на прикладі освітньої онлайн-платформи Preply.

Проблема: платформа фіксує високий рівень відтоку студентів (churn rate) після першого навчального модуля. Близько 40% користувачів, що оплатили курс, не переходять до другого модуля. Традиційний підхід (опитування) дає загальні відповіді («було складно», «не вистачило часу»), але не вказує на конкретну причину.

Застосування Customer Journey Analytics.

1. Збір даних. Компанія починає відстежувати ключові події (events) у продукті для кожного користувача: перегляд відеолекції, час перегляду, кількість пауз, завантаження додаткових матеріалів, спроби пройти тест, час, витрачений на кожне завдання, звернення до служби підтримки.

2. Аналіз:

– аналіз воронки (Funnel Analysis). Будується воронка проходження першого модуля: реєстрація на курс, перегляд вступної лекції, виконання першого домашнього завдання, отримання відгуку, перехід до другого модуля. Аналіз показує, що найбільший відтік (35% з 40%) відбувається на етапі виконання першого домашнього завдання [5].

– аналіз шляхів (Path Analysis). Порівнюються шляхи двох сегментів: користувачів, які успішно перейшли до другого модуля («успішний шлях»), та тих, хто зупинив навчання («неуспішний шлях»). Аналітика виявляє, що 85% успішних студентів переглянули вступну лекцію повністю, тоді як серед тих, хто припинив навчання, цей показник становить лише 30%. Більше того, користувачі з «неуспішного шляху» в середньому робили 5-7 спроб виконати перше завдання, після чого залишали платформу [5].

– когортний аналіз (Cohort Analysis). Користувачів ділять на когорти за джерелом трафіку (наприклад, реклама в Instagram, пошук Google, email-розсилка). Аналіз показує, що найвищий відтік спостерігається у когорті, що прийшла з Instagram, де реклама обіцяла «легке та швидке навчання».

3. Інсайт. Проблема не в складності курсу, а в розриві між очікуваннями та реальністю. Користувачі, особливо з соціальних мереж, не були готові до рівня складності першого завдання. Пропустивши важливу інформацію у вступній лекції, користувачі швидко втрачали мотивацію.

4. Дія. На основі цих даних компанія ухвалює декілька рішень:

Змінює рекламні креативи в Instagram, роблячи акцент на практичній користі, а не на легкості.

Додає в продукт інтерактивну підказку. Якщо система бачить, що користувач не додивився вступну лекцію і кілька разів невдало намагається виконати завдання, вона пропонує повернутися до відео вступної лекції. Розбиває перше домашнє завдання на кілька менших, простіших кроків.

Цей кейс наочно демонструє, що справжня цінність аналітики шляху клієнта полягає не в одноразовому вирішенні проблеми, а в побудові

безперервного процесу вдосконалення. CJA – це не статичний звіт, а динамічний цикл, де кожна дія генерує нові дані, що стають основою для наступних покращень. Цей процес складається з п'яти взаємопов'язаних етапів: від початкового збору даних про поведінку користувачів, через їх глибокий аналіз для виявлення закономірностей, до формування конкретного інсайту.

На основі цього інсайту ухвалюється дія – впроваджується зміна в продукті. Завершується цикл етапом вимірювання результату, де оцінюється ефективність зміни, що, у свою чергу, стає початком нового витка аналізу. Такий підхід перетворює управління якістю на систему, що постійно навчається.

Для кращого розуміння цей ітеративний процес можна представити у вигляді схеми на рис. 2.

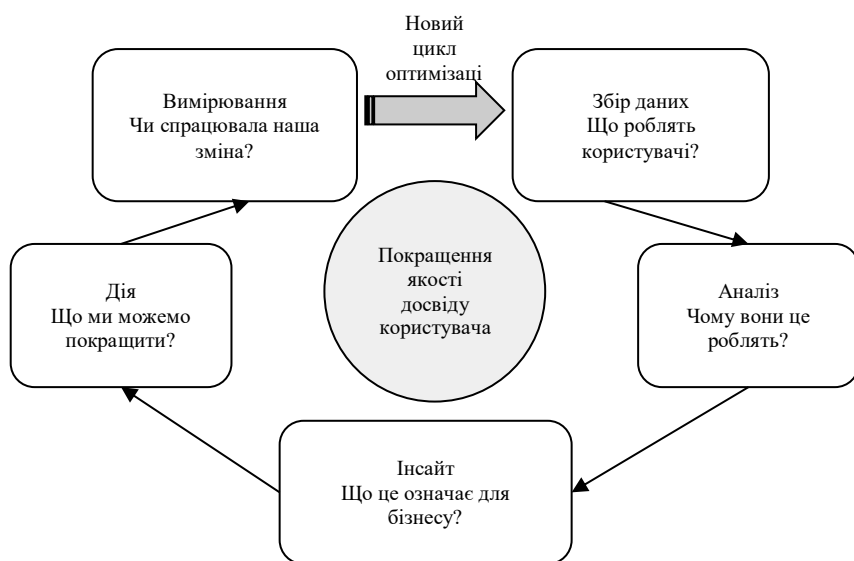


Рис. 2. Циклічний процес Customer Journey Analytics  
Джерело: складено автором за матеріалами [5, 6]

Перехід від простого картографування (CJM) до глибокої аналітики (CJA) дозволяє компаніям не чекати на скарги, а проактивно виявляти та виправляти «слабкі місця» у своєму сервісі. Аналітика шляху клієнта перетворює абстрактне поняття «досвід» на показник якості, який можна виміряти та скерувати в потрібний напрям.

Таким чином, маркетингові технології стають фундаментальною частиною сучасної системи управління якістю. Вони перетворюють маркетинг з функції просування на функцію створення ціннісного та якісного

продукту, що є основою довгострокової лояльності клієнтів. У майбутньому, з розвитком штучного інтелекту, можливості предиктивної аналітики дозволять ще точніше прогнозувати поведінку користувачів та запобігати проблемам ще до їх виникнення, що стане найвищою формою прояву якості інформаційних послуг.

### **Список використаних джерел**

1. Dois Z Advertising. (2025, 9 січня). Аналітика клієнтського досвіду: відображення та оптимізація багатоканального шляху користувача. Dois Z Advertising. <https://doisz.com/uk/blog/user-experience/>.
2. Євген Сющ-Солдатенко. (2023, 1 грудня). Customer experience: поняття, шляхи вимірювання та покращення. VoIPTime <https://www.voiptime.net/uk/customer-experience.html>.
- 3 Paulina Rodriguez. (0000 00000). Customer Journey Analytics: What is it & Why is it important. QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/customer-journey-analytics/>.
4. Jennifer Akinyi Odhiambo. (2025, October 15). What is Customer Journey Analytics? Steps, Benefits & More. BoldDesk <https://www.bolddesk.com/blogs/customer-journey-analytics>.
5. Emilia Korczynska. (2025, June 26). 8 Comprehensive Customer Journey Analytics Examples. Userpilot. <https://userpilot.com/blog/customer-journey-analytics-examples/>.
6. Experience League, Adobe. (2025, September 25). Customer Journey Analytics overview. Experience League, Adobe. <https://surl.li/mknbfu>.

Анатолій ТЕЛЬНОВ, Каріна ОЛІЙНИК  
Хмельницький національний університет

### **НАПРЯМИ МІЖНАРОДНОЇ СПІВПРАЦІ УКРАЇНСЬКОЇ ТА ЗАРУБІЖНОЇ НАУКОВОЇ ДУМКИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

У сучасному глобалізованому світі наукова діяльність усе більше виходить за межі окремих держав. Розвиток технологій, зростання вимог до інтердисциплінарності, а також світові виклики – від кліматичних змін до пандемій – стимулюють науковців до пошуку партнерів за кордоном. Для України, яка перебуває у процесі інтеграції до світового наукового простору та водночас стикається з низкою внутрішніх і зовнішніх викликів, міжнародна наукова співпраця має особливе значення.

По-перше, вона відкриває доступ до нових наукових ресурсів, інфраструктури, фінансування та обмінів. По-друге, участь у міжнародних проєктах сприяє підвищенню якості української науки, її видимості на світовій арені, зміцненню кадрового потенціалу й формуванню нових тем досліджень. По-третє, міжнародна співпраця може виступати засобом науки-



діпломатії, зміцнення міжнародних зв'язків, підтримки державного бренду України.

Разом з тим, існує низка складнощів: нормативно-правові бар'єри, вплив зовнішніх політичних факторів, логістика, мовні й культурні бар'єри. Українські наукові установи мають адаптуватись до стандартів, прийнятих у міжнародних програмах, підвищити свою конкурентоспроможність і ефективність.

Одним із ключових викликів для української науки протягом тривалого часу залишалося недостатнє фінансування та нестача сучасної дослідницької інфраструктури. У таких умовах міжнародна співпраця стала для України не лише інструментом розвитку, а й способом збереження наукових шкіл і лабораторій. Участь у міжнародних програмах відкриває можливості доступу до новітнього обладнання, передових методик і глобальних наукових баз даних.

Водночас така співпраця не обмежується лише фінансовою підтримкою чи отриманням грантів. Вона сприяє глибоким якісним змінам у самій системі української науки. Дослідники беруть участь у спільних публікаціях у виданнях, що індексуються в базах Scopus і Web of Science, виступають на міжнародних конференціях, обмінюються досвідом та ідеями. Це, у свою чергу, підвищує міжнародну впізнаваність української наукової спільноти та зміцнює її конкурентоспроможність на глобальному рівні.

Нині можна виділити три основні стратегічні вектори міжнародної співпраці українських науковців:

1. Європейський вектор – співпраця з Європейським Союзом у межах спільних програм і ініціатив (Horizon Europe, Erasmus+, COST Actions).

2. Глобальний вектор – участь у програмах ООН, ЮНЕСКО, НАТО, OECD, CERN тощо.

3. Регіональний вектор – розвиток партнерств із країнами Центральної та Східної Європи, а також із державами, що мають подібні трансформаційні процеси в науці (Польща, Литва, Грузія) [1].

Одним із найважливіших інструментів інтеграції української науки у світовий контекст стала участь у програмах ЄС, зокрема у Horizon 2020 (2014-2020) та її наступниці Horizon Europe (2021-2027).

Україна має статус асоційованого члена цієї програми, що забезпечує їй повноправну участь у конкурсах на рівні з державами-членами ЄС.

За даними Єврокомісії, у межах Horizon 2020 українські дослідницькі організації взяли участь у понад 250 проєктах і отримали фінансування більш ніж на 45 млн. євро. Найуспішнішими напрямками стали енергетика, інформаційні технології, біотехнології, охорона довкілля та медичні науки [2].

Не менш важливою формою співпраці є академічна мобільність. Вона сприяє підвищенню кваліфікації науковців, появі спільних публікацій та поширенню передового досвіду.

Серед найбільш популярних програм для українських дослідників:

– Erasmus+ – щороку тисячі українських студентів, викладачів і дослідників отримують можливість навчатися або стажуватися у провідних університетах ЄС.

– Fulbright Program (США) – науковці з України проводять дослідження у Гарварді, Стенфорді, Пенсильванському університеті та інших американських інституціях.

– DAAD (Німеччина) – програма академічних обмінів, яка фінансує аспірантів і викладачів, підтримує спільні дослідження в галузі технічних і природничих наук.

– Chevening (Велика Британія) – стипендії для магістрів і дослідників із країн Східної Європи.

Завдяки цим ініціативам формується нове покоління українських учених, здатних працювати за міжнародними стандартами академічної культури та етики [3].

Таблиця 1 – Міжнародна наукова співпраця України із зарубіжними партнерами

| Галузь                                      | Країни-партнери            | Приклади проєктів                                               | Основні результати                                                     |
|---------------------------------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| Фізика високих енергій                      | Швейцарія, Франція, Італія | Участь у дослідженнях CERN (експерименти CMS, ATLAS)            | Понад 100 спільних публікацій, розвиток молодих учених                 |
| Біомедицина і фармакологія                  | Німеччина, Італія, Ізраїль | Спільні дослідження біоматеріалів, протиракових препаратів      | Нові патенти, підготовка PhD-дисертацій                                |
| Інформаційні технології та штучний інтелект | Польща, Естонія, США       | Проєкти з кібербезпеки, аналізу даних, цифрового урядування     | Впровадження рішень e-governance в Україні                             |
| Енергетика та екологія                      | Данія, Нідерланди, Канада  | Зелена енергетика, управління відходами, кліматичні дослідження | Участь у Європейському зеленому курсі, створення «зелених» лабораторій |
| Соціальні науки та освіта                   | Польща, Чехія, Литва       | Дослідження впливу війни на освіту, гуманітарну сферу           | Підготовка рекомендацій для МОН України                                |

Ця таблиця демонструє широту напрямів, у яких Україна реалізує міжнародну наукову співпрацю.

Міжнародна наукова співпраця України реалізується через розгалужену систему партнерських зв'язків із науковими інститутами, університетами та дослідницькими центрами різних держав. Так, за даними Національної академії педагогічних наук України (НАПН), у 2024 році установи Академії долучилися майже до 60 міжнародних науково-освітніх проєктів і програм, що виконувалися спільно з партнерами зі США, Великої Британії, Канади, Німеччини та інших країн світу.

Це свідчить про те, що міжнародна наукова співпраця охоплює як університетську та академічну сфери, так і діяльність міжнародних організацій. Основними формами такої взаємодії є спільні наукові дослідження, академічна мобільність учених, участь у програмах обміну, підготовка спільних публікацій, використання спільного обладнання та лабораторій, отримання грантів, а також участь у мережевих наукових ініціативах [4].

Упродовж останніх трьох десятиліть Україна та Німеччина підтримують активне партнерство в галузі науки й освіти. За цей період було організовано десятки спільних засідань, конференцій та наукових заходів, а також реалізовано понад 200 спільних проєктів. Важливим кроком у розвитку двосторонніх відносин стало підписання у 2023 році на рівні міністерств освіти обох країн Декларації про наміри щодо співпраці у сфері науки та освіти, що визначає стратегічні напрями подальшої взаємодії.

Україна та Сполучені Штати Америки розвивають тісне партнерство у науково-технічній сфері. Ще у 2006 році в Вашингтоні уряди двох держав підписали «Угоду про співробітництво у сфері науки та технологій». Після завершення терміну її дії у 2019 році, сторони досягли домовленості про продовження документу.

У червні 2021 року на офіційному сайті Президента України було повідомлено про підписання закону «Про ратифікацію Угоди між Урядом України та Урядом Сполучених Штатів Америки про продовження дії Угоди про співробітництво у сфері науки та технологій».

Основною метою цього міжнародного договору є посилення науково-технічного потенціалу обох країн, а також розширення й активізація взаємодії між науковими спільнотами України та США. Документ спрямований на підтримку науково-технічної співпраці з мирною метою в галузях, що становлять спільний інтерес і приносять взаємну користь [5].

У червні 2024 року відбулося восьме засідання Спільного українсько-індійського комітету з науково-технічного співробітництва, про що повідомило Міністерство освіти і науки України. Зустріч представників двох країн пройшла в межах міжурядової Угоди про співробітництво у сфері науки та техніки, підписаної у 2012 році.

Участь у засіданні взяли представники Міністерства освіти і науки України, Посольства України в Індії, Національної ради України з питань розвитку науки і технологій, а також Національного фонду досліджень України.

Під час зустрічі обговорювалися такі питання:

- поточний стан і перспективи розвитку науки та технологій в Україні й Індії;
- наявна наукова співпраця та напрями її подальшого розширення;
- можливість започаткування стипендійних програм для українських науковців;

– виклики, з якими зіштовхнулася українська наука внаслідок російської агресії.

За результатами засідання українська сторона запропонувала залучити індійських партнерів до спільних ініціатив, спрямованих на підтримку української науки, дослідників і новаторів. Така співпраця сприятиме відновленню наукового потенціалу України та поглибленню двосторонніх відносин у сфері науки й технологій.

Попри численні досягнення, Україна стикається з низкою суттєвих бар'єрів, які сповільнюють темпи інтеграції у світовий науковий простір. Їх можна поділити на кілька груп – інституційні, фінансові, кадрові, організаційні та соціально-політичні.

Одним із ключових викликів для української науки залишається застаріла дослідницька інфраструктура, більшість якої сформувалася ще за радянських часів. Значна частина лабораторій не має сучасного обладнання, а деякі установи були зруйновані під час війни. За даними UNESCO (2025), понад 25 % наукових закладів України зазнали руйнувань або припинили роботу через бойові дії. Це обмежує участь у міжнародних проєктах, адже більшість грантів потребують сучасної технічної бази.

Навіть діючі установи відчувають дефіцит фінансування для оновлення обладнання, передплати баз даних чи придбання ліцензійного ПЗ, що призводить до наукової ізоляції й зниження конкурентоспроможності.

Другим значним викликом є «відтік мізків». Через економічну нестабільність, низькі зарплати та війну з України виїхало понад 6 тисяч учених (2022–2024 рр.), більшість із яких продовжують роботу за кордоном. Це спричиняє втрату кадрового потенціалу та цілих наукових шкіл. Частина дослідників перемістилася у безпечні регіони України, що створило додаткове навантаження на місцеві університети.

Рівень державного фінансування науки залишається критично низьким – близько 0,3 % ВВП (для порівняння: у країнах ЄС 2-3 %). Через це українські науковці мають обмежені можливості участі у міжнародних грантах, де часто вимагається співфінансування [6].

Серед інших проблем – слабкий розвиток комерціалізації наукових результатів і недостатня взаємодія науки з бізнесом, що знижує інноваційну привабливість українських установ.

Також існують нормативні та бюрократичні бар'єри: складна система звітності, неузгодженість із законодавством ЄС, відсутність електронних інструментів для подачі заявок. Це ускладнює участь у міжнародних програмах.

Крім того, війна підвищує ризики для довгострокових проєктів і зменшує готовність іноземних партнерів інвестувати в українську науку, що ставить її у менш вигідне становище порівняно з європейськими конкурентами.

Таблиця 2 – Підсумкова таблиця викликів

| Категорія виклику | Приклади прояву                                              | Потенційні наслідки                   |
|-------------------|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| Інфраструктура    | Руйнування лабораторій, відсутність обладнання               | Зменшення участі в спільних проєктах  |
| Кадри             | Відтік науковців за кордон                                   | Втрата потенціалу, старіння кадрів    |
| Фінанси           | 0,3 % ВВП на науку                                           | Недостатня участь у грантах ЄС        |
| Законодавство     | Складні процедури, слабкий захист ІВ                         | Зниження довіри партнерів             |
| Мова й культура   | Недостатній рівень англійської, різниця академічних традицій | Ускладнена комунікація                |
| Політика і війна  | Руйнування, переміщення установ                              | Призупинення проєктів, втрати грантів |

Попри серйозні виклики, Україна зберігає значний потенціал у сфері міжнародного наукового партнерства. Навіть у кризових умовах українські вчені продовжують активно співпрацювати з іноземними колегами, реалізовувати спільні дослідження та досягати вагомих результатів.

Після початку повномасштабної війни міжнародна спільнота розгорнула програми підтримки української науки. Зокрема, UNESCO та ЄС створили International Coalition for Science, Research and Innovation in Ukraine (2025) для координації допомоги у відновленні наукової інфраструктури. Європейська Комісія зберегла для України статус асоційованого партнера програми Horizon Europe, що забезпечує доступ до міжнародних грантів. Британська ініціатива R&D Partnership (2024–2027) фінансує спільні проєкти між університетами України та Великої Британії.

Українські науковці мають високу кваліфікацію та потужну базову освіту. Молоді вчені, які пройшли стажування у провідних університетах ЄС і США, повертаються з новими знаннями та готові інтегруватися у світову наукову спільноту.

Найбільш перспективними напрямками міжнародної співпраці є:

- інформаційні технології та штучний інтелект (кібербезпека, аналітика даних, цифрова освіта);
- енергетика та кліматичні дослідження (Green Deal, Clean Energy Transition);
- біомедицина і біотехнології (інноваційні ліки, генетичні дослідження, біоматеріали);
- екологічна безпека та відновлення довкілля (рекультивация земель, очищення води);
- соціогуманітарні науки (вплив війни на суспільство, освіту, міграцію, психічне здоров'я).

Війна, попри руйнування, стала поштовхом до оновлення української науки. Післявоєнна відбудова передбачає створення міжнародних дослідницьких хабів, модернізацію лабораторій за участю іноземних

партнерів і розвиток наукової дипломатії – як інструменту зміцнення міжнародного іміджу України, залучення інвестицій і посилення її ролі у глобальному науково-технологічному просторі [7].

### Список використаних джерел

1. Можливості для вітчизняних дослідників та інноваторів: програми Європейського Союзу. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://surl.li/uebfaz>.
2. Програма Горизонт Європа. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://horizon-europe.org.ua/uk/about-he/he-programme/>.
3. Актуальні проблем освіти в Україні. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://pedagogy.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2025/01/Vypusk-22-1.pdf>.
4. Міжнародне наукове співробітництво. Національна академія педагогічних наук України. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://naps.gov.ua/ua/activities/international/cooperation/>.
5. Україна: створено міжнародну коаліцію з підтримки науки, досліджень та інновацій. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://surl.li/ovtbhw>.
6. Національна академія педагогічних наук України. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://naps.gov.ua/>.
7. Наукове співробітництво України з іншими країнами світу. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://surl.lu/ifiysl>.
8. В Україні за час повномасштабної війни пошкоджено чи зруйновано 17,1% закладів освіти. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://surl.li/copuoh>.

Дар'я ПОСАШКОВА

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

### **ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ КОРПОРАЦІЙ НУВЕ: ЯК ПІВДЕННОКОРЕЙСЬКА КОМПАНІЯ СТАЛА ЛІДЕРОМ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ**

Розважальні індустрії Південної Кореї, як-от корейська поп-музика (k-pop) та корейські серіали, захопили увагу мільйонів та приносять компаніям-виробникам такого розважального контенту тисячі доларів щороку. Кількість переглядів музичних кліпів південнокорейських артистів у YouTube сягають двох мільярдів, а фізичні альбоми виходять тиражем у мільйони копій. І це тільки мала частка всіх здобутків у сфері корейської поп-музики. Зважаючи на такий динамічний характер розвитку k-pop, варто розглянути особливості менеджменту в креативних індустріях Південної

Кореї та зрозуміти, які ж його особливості сприяють швидкому розвитку розважальних компаній.

Головна мета кожного бізнесу – заробити якомога більше грошей. Для досягнення цієї мети компанії використовують різні методи, які є найбільш актуальними для них.

Уявімо компанію А, яка випускає музику. Основними споживачами її продукту є поціновувачі музики. Проте не всі люди люблять слухати музику. Деякі надають перевагу читанню чи перегляду фільмів, і змусити їх полюбити музику компанія, очевидно, не може. Проте вона хоче залучити якомога більше споживачів, навіть якщо вони не люблять музику, щоб отримувати більші прибутки. Якщо б компанія, яка випускає музику, раптово почала продавати книги, то ці книги не мали би особливої цінності та, напевно, мало би хто їх купив, оскільки у світі є багато інших книгарень. То як же компанії А залучити більше споживачів? У креативних індустріях Південної Кореї набула поширення практика активної диверсифікації продукції.

Як зазначає Ломоносова О. Е., «диверсифікація» в загальному розумінні – це процес збільшення та урізноманітнення видів і сфер діяльності організації, ринків, на яких вона працює, а також застосування нових способів залучення та використання фінансових ресурсів [1, с. 12].

Серед переваг диверсифікації виділяють [2, с. 10–12 ; 3, с. 87]:

1. Захист від коливань ринку.
2. Збільшення стійкості в конкурентній боротьбі.
3. Стабільність прибутків та можливість їх збільшення;
4. Прискорення розвитку бізнесу.

При цьому диверсифікація також має низку недоліків, зокрема великі витрати через необхідність розробки нових продуктів, висока конкуренція на нових ринках та недостатня компетентність у нових сферах [2, с. 11-12].

Наразі в k-pop сфері лідирують 4 компанії, так звана «Big 4»: HYBE Corporation (до складу агентства входить група BTS), JYP Entertainment, SM Entertainment і YG Entertainment [4]. Корпорація HYBE є однією із тих, що активно диверсифікує свій бізнес. Особливості менеджменту, які дозволяють робити великі успіхи в цьому, варті уваги.

19 березня 2021 року компанія, яка на той момент мала назву Big Hit Entertainment, змінила назву та структуру бізнесу й представила ці зміни для широких кіл громадськості під час офіційного прямого ефіру за участю керівників організації. Відтоді компанія називається HYBE та складається із трьох підрозділів: Hybe Labels, Hybe Solutions та Hybe Platforms [5].

Hybe Labels – це структура, яка займається виробництвом музики, власне, основного продукту компанії. До цього підрозділу входять такі лейбли: BIGHIT MUSIC, BELIFT LAB, SOURCE MUSIC, PLEDIS Entertainment, KOZ ENTERTAINMENT, ADOR, YX LABELS, BIG MACHINE LABEL GROUP, QC Music, HYBE x Geffen Records, ZARPAZO, DOCEMIL

MUSIC [6]. Кожен лейбл займається виробництвом музики для різних музичних груп та сольних виконавців. Так, наприклад, авторські права на пісню «Drunk-Dazed» k-поп групи ENHYPEN належать лейблу BELIFT.LAB [7]. Що ж до хіта «Dynamite» від BTS, то права на нього належать лейблу BIGHIT MUSIC [8].

Як уже зазначалося, процес диверсифікації має деякі недоліки. Відмінною рисою діяльності компаній, що займаються виробництвом та поширенням музики у Південній Кореї є те, що бізнес заручається підтримкою фанатів за допомогою психологічної прив'язаності споживачів музичного контенту до виконавців [9, с. 240]. Ця стратегія дозволяє значно зменшити ризики диверсифікації.

Важливою складовою k-поп індустрії є фан-мітинги, а також інші форми спілкування виконавців зі своїми шанувальниками. Фан-мітинги – це заходи, під час яких співаки зустрічаються зі своїми фанатами, спілкуються з ними, грають в ігри та взаємодіють іншими способами. Це дозволяє значно зблизитися двом сторонам. Іншим способом спілкування з фанатами є прямі трансляції в соціальних мережах. Виконавці влаштовують щось схоже на відеодзвінок та відповідають на запитання шанувальників, а також діляться своїми розповідями.

Ще одним способом диверсифікувати продукцію для k-поп став випуск книжок про зірок. Так, наприклад, у 2023 році вийшла книга «Beyond the Story. 10-Year Record of BTS», яка розповідає про шлях BTS, однієї з найвідоміших груп k-поп, до слави [10]. Деякі частини книги були написані учасниками BTS, і саме це додало книзі вартості. Звичайну історію про шлях підйому зірок може написати майже будь-хто, проте коли книгу пишуть «друзі» (тобто виконавці, з якими фанат так часто взаємодіє, до яких має емоційну прив'язаність), людина стає значно більше зацікавленою в продукті. Саме тому шанувальники k-поп готові віддавати немалі суми за купівлю таких книг. Відомо, що «Beyond the Story. 10-Year Record of BTS» стала бестселером за лічені години [11].

Компанії звукозапису Південної Кореї випускають величезну кількість атрибутики, за яку фанати готові платити немалі гроші виключно через психологічні чинники, а саме через те, що ці предмети нагадують їм про виконавців не просто як володарів голосів із пісні, а як «споріднених душ», які діляться своїми думками, активно безпосередньо взаємодіють із фанатами як знайомими людьми, а не як частиною загальної маси шанувальників.

Стратегія активного інвестування в розробку та реалізацію способів, якими можна здобути прихильність фанатів, притаманна багатьом компаніям у креативних індустріях Південної Кореї, і корпорація HYBE – не виняток. Якщо підрозділ Hybe Labels виробляє музику, то два інших підрозділи, Hybe Solutions та Hybe Platforms, якраз забезпечують виконання психологічного



аспекту стратегії HYBE, а також допомагають використати лояльність фанатів задля комерційних цілей.

Hybe Solutions займається просуванням та комерціалізацією музики, дозволяючи зробити із виробництва музики бізнес. Також цей підрозділ розробляє нові продукти, пов'язані з музикою лейблів. До цього підрозділу входять [6]:

1. HYBE 360 (організовує світові тури, зустрічі із фанатами, фестивалі та інші заходи для взаємодії шанувальників із зірками);

2. HYBE IPX (розробка офіційної атрибутики);

3. HYBE BRAND SYNERGY (опікується укріпленням партнерств із іншими компаніями, займається наданням артистам статусу амбасадорів різних брендів. Так, наприклад, у 2025 році група LE SSERAFIM співпрацювала із Google Android для просування Gemini, асистента зі ШІ [12]);

4. HYBE NEB (аналізує ринок, створює різноманітний контент, зокрема вебкомікси, засновані на діяльності музичних груп);

5. DRIMAGE (розробляє ігри із залученням музики. Зокрема, у квітні 2025 року організація запустила мобільну гру «Puzzle SEVENTEEN» (SEVENTEEN – одна з груп компанії HYBE) [13]);

6. HYBE MEDIA STUDIO (створює орієнтований на фанатів контент, як-от розважальний контент, документальні фільми тощо, займається розповсюдженням медійної продукції, в тому числі в кінотеатрах),

7. Supertone (компанія-спеціаліст зі ШІ);

8. Scooter Braun Projects (компанія з управління людськими ресурсами, талантами);

9. Solid Foundation Management (вирішує питання маркетингу, просування, створення брендів та укладення контрактів);

10. Big Machine Music (виробник музики).

Hybe Platforms – технологічний підрозділ, який опікується забезпеченням бізнесу платформами для взаємодії виконавців зі своїми фанатами, а також для поширення контенту [6]. Hybe Platforms займається розвитком платформи Weverse. Це інноваційний додаток, розроблений HYBE Corporation, який дозволяє забезпечити постійне спілкування між фанатами та зірками. Взаємодія у соціальних мережах найчастіше схожа на написання шанувальниками рецензій на поширену артистами інформацію. Проте у Weverse спілкування між зіркою та фанатами більше схоже на дружнє спілкування у месенджері. У процесі розвитку застосунку до нього було додано також сервіс для проведення прямих ефірів. Weverse понині розширює свій спектр функцій. У додатку з'явилася функція вивчення корейської мови для іноземних фанатів, а також там публікується розважальний контент та документальні фільми. Деяка частка функцій платна, проте люди, які все більше вбачають в учасниках груп не зірок, а

своїх друзів, готові купувати платні підписки задля перегляду контенту за участі «близьких людей» [14].

Отже, HYBE, одна з найуспішніших компаній креативних індустрій Південної Кореї, має структуру, яка складається із трьох підрозділів (рис. 1), що виконують унікальні функції та тісно співпрацюють між собою, дозволяючи корпорації попередити негативний вплив диверсифікації. Така модель бізнесу може бути застосована новими організаціями, а також імплементована в уже існуючих компаніях. Стратегія HYBE Corporation зі створення цінності для споживачів, а також структура компанії, яка дозволяє реалізувати дану стратегію, це справжній приклад для наслідування та знахідка для численних досліджень у майбутньому. Незважаючи на те, що в роботі було зроблено акцент саме на k-pop сфері, важливо розуміти, що застосування загальних принципів інноваційного менеджменту HYBE виходить далеко за рамки виробництва музики і може бути поширено навіть поза креативними індустріями.

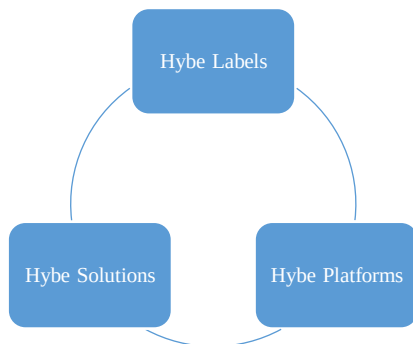


Рис. 1. Структура HYBE Corporation

Джерело: розроблено автором за даними [6].

Отже, якщо Hybe Labels – це виробник основної продукції корпорації HYBE, музики, то підрозділ Hybe Solutions займається переважно диверсифікацією музичного контенту, його поширенням у різних форматах та збутом. Незважаючи на те, що цих двох елементів компанії могло б вистачити, не слід знецінювати важливість Hybe Platforms, структури, яку можна назвати «виробником цінності» для продукції, що створюється двома іншими підрозділами. Саме ця ланка, а також деякі утворення Hybe Solutions, головною діяльністю яких є забезпечення тривалої та максимально активної взаємодії виконавців зі своїми фанатами, є невід’ємною частиною інноваційного стратегічного менеджменту лідера k-pop індустрії HYBE. Дана структура організації може широко застосовуватися в багатьох інших сферах діяльності.

Перспективи подальших досліджень полягають у дослідженні менеджменту інших компаній звукозапису Південної Кореї та виділенні їхніх інноваційних особливостей, а також пошук шляхів впровадження моделі трьох підрозділів, яка була розглянута в даній роботі, у національних креативних індустріях. Можливе також детальне дослідження доцільності використання такої моделі поза сферою звукозапису.

### Список використаних джерел

1. Ломоносова О. Е. Диверсифікація як економічна категорія і як поняття. Науковий вісник Ужгородського національного університету. *Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Ужгород, 2020. № 33, ч. 2. С. 7-15. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2020-33-24>.
2. Шаврей О.Г. Продуктова диверсифікація як стратегія зростання бізнесу: ризики та можливості. *Стала економіка*. 2024. № 11. С. 1-17. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13934456>.
3. Куц, Л., Шульгат Н. Диверсифікація та її роль у зміцненні стратегічної стійкості підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2011. № 4. С. 84-88. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/12732>.
4. K-pop and the Big 4 entertainment agencies in South Korea – statistics & facts. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/topics/5688/k-pop-and-big-4-entertainment-agencies-in-south-korea/?srsltid=AfmBOooOl7Hunc6LAFZr8orfvSyUPoqKrJd9kOuL85wtqxBI1XVQ6X06#topicOverview> (дата звернення: 18.10.2025).
5. BTS label Big Hit Entertainment officially rebrands as HYBE. *Music Business Worldwide*. URL: <https://www.musicbusinessworldwide.com/bts-label-big-hit-entertainment-officially-rebrands-as-hybe/> (дата звернення: 18.10.2025).
6. Company. Business. *HYBE*. URL: <https://hybecorp.com/eng/company/business> (дата звернення: 18.10.2025).
7. Drunk-Dazed lyrics. *Genius*. URL: <https://genius.com/Enhypen-drunk-dazed-lyrics> (дата звернення: 20.10.2025).
8. Dynamite lyrics. *Genius*. URL: <https://genius.com/Bts-dynamite-lyrics> (дата звернення: 20.10.2025).
9. Ismail U., Khan M. K-pop Fans Practices: Content Consumption to Participatory Approach. *Global Digital & Print Media Review*. 2023. № 4. P. 238-250. DOI:10.31703/gdpmr.2023(VI-II).16 (дата звернення: 18.10.2025).
10. Sorry, Swifties: BTS revealed as authors of mystery book that intrigued the internet. *The Guardian*. URL: <https://www.theguardian.com/music/2023/may/12/sorry-swifties-bts-revealed-as-authors-of-mystery-book-that-intrigued-the-internet> (дата звернення: 19.10.2025).
11. BTS' First Book Shoots Up to No. 1 on Best-Seller Lists, Hours After Release. *Rolling Stone*. URL: <https://www.rollingstone.com/music/music->

news/bts-book-beyond-the-story-taylor-swift-1234733879/ (дата звернення: 20.10.2025).

12. HYBE Successfully Hosts 'Brand Synergy Day 2025' Showcasing Global Collaborations. *Starnews*. URL: <https://www.starnewskorea.com/global/en/2025100117516943198> (дата звернення: 20.10.2025).

13. Company. *Drimage*. URL: <https://drimage.com/en/company/#history> (дата звернення: 19.10.2025).

14. Weverse. *Weverse company*. URL: <https://en.weverse.co/weverse> (дата звернення: 21.10.2025)

Наталія РИМАР  
Сумський національний аграрний університет

## **РОЛЬ ТЕХНОЛОГІЙ БЛОКЧЕЙН (BLOCKCHAIN) У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПРОЗОРОСТІ ТА БЕЗПЕКИ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ**

У сучасних цифрових логістичних системах збереження цілісності даних має вирішальне значення, адже саме від точності та надійності інформації залежить узгодженість дій усіх учасників ланцюга постачання. Проте традиційні логістичні платформи нерідко зіштовхуються з труднощами, пов'язаними з недостатнім рівнем довіри, відсутністю повної прозорості та складністю контролю за обміном інформацією між сторонами [1].

Блокчейн - це розподілена цифрова система або база даних, яка забезпечує надійний, відкритий і незмінний обмін інформацією між незалежними учасниками мережі. Основна риса блокчейну полягає у використанні послідовного ланцюга блоків, де кожен блок містить зашифровані дані про операції, що захищає їх від несанкціонованого доступу. Усі блоки з'єднані між собою та зберігаються на численних пристроях користувачів, що дозволяє здійснювати обмін інформацією без єдиного центру керування. Кожна операція проходить перевірку всіма учасниками системи за допомогою спеціальних алгоритмів, що забезпечує високий рівень безпеки, автоматизації угод і точності розрахунків. Блокчейн гарантує цілісність і незмінність записів, підвищуючи рівень довіри до самої мережі та її стабільності, роблячи цю технологію ефективним інструментом для забезпечення безпечних і прозорих транзакцій у діяльності підприємств у режимі реального часу.

Технологія Блокчейн (Blockchain), спочатку розроблена для підтримки криптовалют, стрімко виходить за межі фінансового сектора, стаючи ключовим інструментом для модернізації логістичних систем та ланцюгів постачання. Її фундаментальні характеристики - децентралізація, незмінність (імутабельність) та прозорість – вирішують хронічні проблеми галузі, пов'язані з неефективністю, шахрайством та відсутністю довіри між численними учасниками.

Основна ідея полягала у формуванні безпечного ланцюга зашифрованих даних, де кожен елемент містить хронологічно впорядковані записи, що підтверджують автентичність і час створення цифрових документів. Такий підхід став підґрунтям для подальшого розвитку сучасних блокчейн-систем, які сьогодні використовуються не лише для перевірки достовірності інформації, а й для побудови децентралізованих платформ, управління транзакціями та захисту даних у різних сферах цифрової економіки.

В логістичному менеджменті блокчейн вирішує проблеми фрагментації, шахрайства та недовіри:

- наскрізна прозорість та відстеження (Traceability): створює «цифровий паспорт» товару, забезпечуючи всім учасникам ланцюга постачання (від виробника до споживача) доступ до єдиної, незмінної версії правди про походження, переміщення та умови зберігання вантажу.

- безпека та незмінність: запобігає шахрайству та підробці (особливо важливе для фармацевтики та харчової промисловості), оскільки змінити чи видалити записи про транзакції чи сертифікати неможливо.

- автоматизація (Смарт-Контракти): використовує самовиконувані угоди для автоматизації рутинних процесів, таких як оплата перевізнику після підтвердження доставки або здійснення страхового платежу після фіксації пошкодження, що значно прискорює операційну діяльність та зменшує витрати.

- управління документацією: спрощує міжнародну торгівлю, переводячи паперові документи (коносаменти, сертифікати) у цифрову форму, прискорюючи митне оформлення та торгове фінансування.

Блокчейн революціонізує ланцюги поставок, забезпечуючи повну прозорість, простежуваність і довіру між усіма учасниками процесу - від виробника до кінцевого споживача. Завдяки використанню децентралізованої системи обліку кожна операція фіксується у спільному реєстрі, що унеможливує підробку або зміну даних. Це дозволяє точно відстежувати походження товарів, дотримання термінів доставки, якість продукції та умови зберігання на кожному етапі логістичного ланцюга.

Крім того, впровадження смарт-контрактів автоматизує взаєморозрахунки між сторонами, зменшуючи потребу в посередниках і скорочуючи ризик людських помилок. У результаті підвищується ефективність управління поставками, знижується рівень шахрайства, оптимізуються витрати та зміцнюється довіра між партнерами. Технологія блокчейн створює нову модель взаємодії у сфері логістики, де ключовими цінностями стають прозорість, швидкість.

Технологія блокчейн знаходить застосування в різних галузях завдяки своїм основним перевагам – надійності, прозорості, децентралізації та захисту даних таблиця 1.

Таблиця 1 – Сфери використання технології блокчейн

| Сфера застосування             | Основні напрями використання блокчейн-технології                                                                            |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Фінансовий сектор              | Безпечні платежі, міжнародні перекази, облік транзакцій, створення та обіг криптовалют.                                     |
| Логістика і ланцюги постачання | Відстеження руху товарів, підтвердження походження продукції, запобігання підробкам, підвищення прозорості поставок.        |
| Державне управління            | Електронні реєстри, цифрова ідентифікація громадян, реєстрація прав власності, забезпечення прозорих виборів.               |
| Медична галузь                 | Безпечне зберігання медичних даних, контроль доступу до інформації про пацієнтів, перевірка достовірності медичних записів. |
| Освіта                         | Перевірка автентичності дипломів і сертифікатів, створення єдиних баз даних освітніх досягнень.                             |
| Енергетика                     | Облік споживання енергії, управління «розумними мережами», оптимізація розподілу ресурсів.                                  |
| Аграрний сектор                | Контроль якості та походження продукції, прозорість аграрних ланцюгів постачання, підвищення ефективності виробництва.      |

Джерело: сформовано автором на основі [3]

Технологія блокчейн відкриває нові можливості для підприємств, оскільки забезпечує:

- високий рівень безпеки даних, завдяки криптографічному захисту та неможливості змінити інформацію без згоди учасників мережі;
- прозорість бізнес-процесів, адже усі транзакції зберігаються у спільному реєстрі, доступному для перевірки в будь-який момент;
- скорочення витрат і часу шляхом усунення посередників та автоматизації операцій за допомогою смарт-контрактів;
- підвищення довіри між партнерами, оскільки система гарантує достовірність даних і підтвердження кожної операції;
- ефективне управління ланцюгами поставок, що дозволяє відстежувати рух товарів і сировини на всіх етапах виробництва та логістики;
- покращення фінансового контролю, завдяки швидким і точним взаєморозрахункам без ризику підробок чи затримок;
- можливість впровадження інноваційних бізнес-моделей, орієнтованих на децентралізоване управління, спільне фінансування чи токенизацію активів.

У підсумку, блокчейн сприяє підвищенню ефективності, надійності та конкурентоспроможності підприємств у цифровій економіці.

Застосування блокчейн-технологій надає можливість усім учасникам ланцюга постачання отримувати достовірну та своєчасну інформацію про місцезнаходження і стан вантажів. Це має особливе значення для гарантування якості, безпечності та відповідності продукції встановленим стандартам, особливо у сфері харчової логістики.

Крім того, блокчейн сприяє створенню прозорої системи контролю за кожним етапом руху товарів - від виробництва до кінцевого споживача. Такий підхід зменшує ризики фальсифікацій, дозволяє швидко виявляти проблемні ділянки в ланцюгу поставок і оперативно реагувати на зміни. У

результаті підвищується ефективність управління, знижується кількість логістичних помилок і формуються більш надійні партнерські відносини між усіма сторонами процесу.

Розвиток логістичних систем як ключових складових соціально-економічних і виробничих мегасистем потребує впровадження інноваційних підходів до управління, спрямованих на підвищення прозорості, достовірності та гнучкості інформаційних потоків. У цьому контексті блокчейн-технології стають невід'ємною частиною цифрової трансформації логістики, оскільки забезпечують цілісність даних, децентралізований контроль, надійність та стійкість систем до зовнішніх і внутрішніх впливів [2, с.176].

В умовах постійних змін ринкового середовища та зростання обсягів інформації саме використання блокчейну дозволяє формувати динамічні логістичні системи, здатні оперативного реагувати на виклики, підвищувати ефективність управління ресурсами та зміцнювати довіру між усіма учасниками ланцюга постачання.

Отже, блокчейн-технологія не є кінцевою метою цифрової трансформації логістичних чи управлінських систем, а виступає стратегічним інструментом, що забезпечує формування інтелектуального, децентралізованого та стійкого управління складними динамічними структурами. Вона створює основу для розумної інтеграції інформаційних потоків, підвищення рівня довіри між учасниками економічних процесів і забезпечення прозорості операцій у реальному часі.

Крім того, впровадження блокчейну сприяє оптимізації логістичних ланцюгів, зменшенню ризиків шахрайства та помилок, а також підвищенню ефективності прийняття управлінських рішень. Таким чином, блокчейн стає фундаментом для формування нової моделі цифрової економіки, у якій головними цінностями є довіра, стабільність і технологічна стійкість систем управління.

### **Список використаних джерел**

1. Цимбалістова, О., & Черніхова, О. Роль і значення інформаційних технологій у впровадженні логістичної методики управління. Економіка та суспільство, 2024, (70). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-117>.
2. Рябчун Ю., Компанець Д., Хроленко, В., Попович Н. Застосування блокчейн-технологій в забезпеченні цілісності даних у логістичних системах. Управління розвитком складних систем, 2025, (62), 170–176. <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2025.62.170-176>.
3. Балазюк, О., Пилявець, В. Технологія блокчейн: дослідження суті та аналіз сфер використання. Економіка та суспільство, 2022, (43). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-13>.

## **ІННОВАЦІЙНІ БІЗНЕС-МОДЕЛІ РОЗВИТКУ ІТ-КОМПАНІЙ НА ОСНОВІ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ**

В сучасному контексті цифрової трансформації створення інноваційних бізнес-моделей набуває критичного значення для забезпечення сталого розвитку підприємств, що працюють у сфері інформаційних технологій. Швидке зростання штучного інтелекту відкриває нові перспективи для оптимізації операційних процесів, підвищення ефективності управлінських рішень та формування додаткових конкурентних переваг. Це питання є особливо актуальним для стартапів, які, на відміну від великих компаній, вирізняються високою гнучкістю та здатністю до швидкої адаптації, водночас стикаючись з істотними обмеженнями у фінансових та кадрових ресурсах.

ІТ-компанії, які посідають провідні позиції на українському ринку та здійснюють діяльність у міжнародному масштабі, становлять цінний об'єкт для аналізу процесів розробки інноваційних бізнес-моделей на основі технологій штучного інтелекту. Їх досвід демонструє, як підприємства, що історично спеціалізувалися на наданні консалтингових послуг і реалізації проєктів цифрової трансформації для корпоративних клієнтів, поступово переходять до створення власних інтелектуальних продуктів.

Попри наявність окремих ініціатив у сфері штучного інтелекту (ШІ) діяльність більшості таких компаній усе ще базується переважно на сервісній моделі. Такий підхід забезпечує стабільний дохід і гнучкість у задоволенні потреб клієнтів, однак обмежує потенціал для масштабування та формування унікальної конкурентної переваги. Саме тому перехід до розробки продуктових рішень на основі ШІ відкриває нові стратегічні можливості – від створення власної інноваційної екосистеми до зміцнення позицій на глобальному ринку.

У сучасних умовах розвитку цифрової економіки ІТ-компанії активно впроваджують гнучкі та інноваційні бізнес-моделі, що дозволяють поєднувати високу технологічність із клієнтоорієнтованістю. Їхня ефективність визначається здатністю швидко адаптуватися до ринкових змін, масштабувати проєкти та створювати додану вартість за допомогою даних, аналітики й штучного інтелекту. Серед найбільш поширених моделей, які сьогодні застосовуються у практиці ІТ-компаній, можна виокремити такі [1, 2]:

### **1. Сервісна модель.**

Найбільш традиційна для українського ІТ-сектору. Компанії, такі як SoftServe, EPAM, Luxoft, GlobalLogic, реалізують цю модель, надаючи послуги розробки, тестування, підтримки або цифрової трансформації для



клієнтів по всьому світу. Основна цінність – у високій якості експертизи та гнучкості команди.

## 2. Продуктова модель.

Характерна для компаній, які створюють власні програмні продукти (SaaS, мобільні додатки, платформи). Приклади – Grammarly, Reface, MacPaw, Genesis. Ця модель забезпечує масштабованість і стабільний дохід за рахунок передплат або внутрішньої монетизації.

## 3. Платформна модель.

Зосереджується на створенні цифрової екосистеми, де компанія виступає посередником між користувачами та партнерами. Приклади – Rozetka, Prom.ua, Allo, а також міжнародні аналоги Uber, Airbnb, Upwork. Модель базується на мережевому ефекті та високій залученості користувачів.

## 4. Модель Software as a Service (SaaS).

Компанії пропонують доступ до своїх продуктів через хмару на умовах підписки. Це найдинамічніше зростаюча модель у світовій IT-індустрії, приклади – Zoho, HubSpot, Jira (Atlassian), а серед українських – Comptera, People.ai.

## 5. Freemium-модель.

Передбачає безкоштовний базовий доступ до продукту з можливістю придбати розширені функції. Її активно застосовують Grammarly, Reface, CleanMyMac та інші українські стартапи. Вона дозволяє швидко нарощувати користувацьку базу.

## 6. AI-driven модель.

Використовується компаніями, які інтегрують машинне навчання, аналітику даних та генеративний AI у свої продукти або сервіси (Reface AI, Zibra AI, Respeecher). Основна цінність – персоналізація, автоматизація процесів та створення нових форматів взаємодії з клієнтом.

## 7. Open-source модель.

Передбачає відкритість вихідного коду та формування спільноти розробників навколо продукту (приклад – GitLab, Red Hat). Ця модель дає можливість створити лояльну спільноту та гнучко монетизувати підтримку або кастомні рішення.

Запропонуємо та проведемо певні дослідження щодо декількох варіантів інноваційних бізнес-моделей, здатних підтримати розвиток IT-компаній у співпраці зі стартапами. Серед них модель AI-as-a-Service виглядає особливо перспективною; вона базується на наданні клієнтам хмарного доступу до готових модулів штучного інтелекту з оплатою залежно від фактичного використання. В умовах обмежених ресурсів стартапи часто стикаються з проблемами утримання власних дослідницьких команд та браком експертизи у розробці складних алгоритмів. Модель «штучний інтелект як послуга» дозволяє їм інтегрувати передові технології у свої бізнес-моделі без значних інвестицій в інфраструктуру. Для IT-компаній це можливість реалізувати накопичені знання та технологічні досягнення у

формі масштабованого сервісу, який генерує повторювані доходи та укріплює статус стратегічного партнера для інноваційних компаній.

Другий напрямок розвитку – створення AI Innovation Hub, внутрішнього інноваційного середовища, що забезпечуватиме комплексну підтримку стартапів-клієнтів. Такий хаб може функціонувати як акселератор, який надаватиме не лише технічну підтримку, а й сприятиме формуванню партнерських зв'язків, реалізації проєктів Proof of Concept, організації навчальних програм і менторського супроводу. Ця модель позиціює IT-компанію не просто як постачальника послуг, а як ключового гравця інноваційної екосистеми, що об'єднує ресурси, знання та капітал. У довгостроковій перспективі це сприятиме формуванню навколо компанії мережі високотехнологічних партнерств і венчурних ініціатив, посилюючи її конкурентоспроможність на світовому рівні.

Третя стратегічна орієнтація передбачає розробку SaaS-платформи з елементами штучного інтелекту, адресованої широкому колу бізнесів, які потребують стандартизованих інструментів автоматизації. Цей комплексний продукт може охоплювати автоматизацію клієнтської підтримки, персоналізацію маркетингових стратегій, аналіз поведінки користувачів та інші типові бізнес-процеси. Модель SaaS, що базується на регулярній абонентській платі, забезпечує стабільність грошових потоків і кращу прогнозованість доходів у довгостроковій перспективі. Для IT-компанії це означає перехід до гібридної стратегії, яка поєднає консалтинг, інжиніринг і масштабовані продуктові рішення.

Впровадження інноваційних бізнес-моделей на основі штучного інтелекту сприятиме диверсифікації джерел доходів IT-компаній, підвищенню їхньої конкурентоспроможності та формуванню нових форматів взаємодії з інноваційними учасниками ринку. Реалізація таких стратегій дозволить українським IT-компаніям зміцнити позиції лідерів технологічних інновацій у сфері цифрової трансформації та підвищити інвестиційну привабливість на глобальному рівні. Крім того, розвиток подібних підходів матиме синергетичний ефект: підтримуючи стартапи та інтегруючи інтелектуальні рішення у власні бізнес-моделі, IT-компанії стимулюють формування динамічної національної інноваційної екосистеми. Це, у свою чергу, сприяє прискоренню цифрової інтеграції України у світову економіку та забезпечує сталий розвиток галузі в довгостроковій перспективі.

### **Список використаних джерел**

1. Osterwalder A., Pigneur Y. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. Wiley, 2010.
2. Іванова О.В. Інноваційні бізнес-моделі та їх роль у розвитку IT-стартапів. *Економіка та управління*. 2022. №3. С. 45-52.

## **СОЦІАЛЬНО ОРІЄНТОВАНИЙ ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ РЕПУТАЦІЇ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ**

В умовах сучасних глобальних викликів – воєнних дій, економічної нестабільності, кліматичних ризиків та трансформації цінностей суспільства – традиційні моделі управління операційною діяльністю зазнають суттєвих змін. Бізнес уже не може бути ефективним, орієнтуючись лише на прибутковість і продуктивність процесів. Репутаційна стійкість, довіра з боку клієнтів, партнерів і громади стали не менш важливими чинниками довгострокового успіху.

Соціально орієнтований операційний менеджмент передбачає гармонійне поєднання економічних і соціальних цілей підприємства, інтеграцію принципів сталого розвитку, етичного управління персоналом, екологічної відповідальності та прозорості взаємодії зі стейкхолдерами. Такий підхід дозволяє створити додану вартість не лише для акціонерів, а й для суспільства в цілому [1].

В українських реаліях формування соціально орієнтованих практик у сфері операційного менеджменту набуває особливої актуальності в умовах воєнних викликів і післявоєнного відновлення. Підприємства дедалі частіше впроваджують ESG-підходи, волонтерські ініціативи, програми психологічної підтримки персоналу та заходи енергозбереження.

Операційний менеджмент традиційно визначають як систему управління процесами створення товарів і послуг з метою забезпечення їх якості, ефективності та прибутковості. Соціально орієнтований підхід доповнює цю концепцію гуманістичними принципами, що передбачають [3]:

- відповідальне ставлення до персоналу як до стратегічного ресурсу;
- етичну взаємодію з клієнтами, постачальниками, громадами;
- екологічну безпеку операційних процесів;
- дотримання стандартів корпоративного управління і прозорості.

Таким чином, соціальна орієнтація операційного менеджменту означає переорієнтацію з короткострокової вигоди на довгострокову стійкість, гармонізацію економічної ефективності та соціальної цінності.

Соціальна відповідальність у межах операційного менеджменту проявляється у таких напрямках [5]:

- відповідальне управління персоналом: забезпечення гідних умов праці, професійного розвитку, підтримка ментального здоров'я, гендерна рівність, участь працівників у прийнятті рішень;
- етичні постачання: співпраця з контрагентами, які дотримуються трудових, екологічних і правових норм;

- екологічна відповідальність: оптимізація використання ресурсів, зменшення викидів, перехід на відновлювані джерела енергії;
- соціальне партнерство: участь бізнесу в розвитку місцевих громад, благодійних і волонтерських ініціативах.

Такі дії формують довіру до компанії, підвищують її репутаційний капітал і забезпечують позитивне позиціонування на ринку.

Репутаційна стійкість є нематеріальним активом, який прямо впливає на економічні результати. Підприємства, що демонструють соціальну відповідальність, частіше отримують підтримку інвесторів, доступ до партнерських ресурсів і лояльність споживачів.

Соціально орієнтований операційний менеджмент [2]:

- знижує ризики конфліктів і страйків, що зменшує витрати;
- підвищує мотивацію та продуктивність працівників;
- формує позитивний імідж бренду, який стимулює попит;
- створює умови для інновацій через культуру довіри й співпраці.

Під час війни та відновлення економіки в Україні соціальні ініціативи підприємств (підтримка військових, волонтерство, допомога громадам) стають не лише проявом відповідальності, а й фактором виживання бізнесу, оскільки забезпечують суспільну легітимність і довіру до компанії.

Реалізація принципів соціальної орієнтації в операційному менеджменті може здійснюватися через такі механізми [3]:

- розроблення внутрішніх стандартів соціальної відповідальності та кодексів етики;
- інтеграція ESG-критеріїв у стратегію операційної діяльності;
- впровадження систем екологічного менеджменту (ISO 14001), енергоефективності (ISO 50001), безпеки праці (ISO 45001);
- формування показників нефінансової ефективності – рівень задоволеності працівників, екологічний слід, індекс довіри клієнтів;
- розвиток корпоративного волонтерства та партнерств з громадськими організаціями.

Важливо, щоб соціальні ініціативи були інтегровані у щоденну операційну діяльність, а не мали формальний характер.

Соціально орієнтований операційний менеджмент виступає сучасною парадигмою управління, що поєднує економічну ефективність із соціальною цінністю. Упровадження принципів соціальної відповідальності в операційні процеси сприяє зміцненню репутаційної та економічної стійкості бізнесу, підвищує конкурентоспроможність і довіру з боку суспільства [6].

Для українських підприємств це не лише стратегічна можливість, а й необхідність у контексті післявоєнного відновлення економіки. Формування культури відповідального операційного управління має спиратися на міжнародні стандарти ESG, принципи сталого розвитку та національні особливості господарювання.

Отже, у перспективі соціально орієнтований операційний менеджмент може стати платформою для створення нового типу українського бізнесу - інноваційного, стійкого, людиноцентричного та орієнтованого на цінності.

### Список використаних джерел

1. Білик Р. Р., Варвус А. І. Соціальна відповідальність бізнесу як основа безпеки підприємництва в сучасних умовах. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Т. 9, № 3. С. 112-120.
2. Кравченко О. В., Гуменюк Т. С. Впровадження принципів ESG у діяльність українських підприємств: проблеми та перспективи. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 18-27.
3. Ложачевська О. М. Впровадження процесно-орієнтованого підходу як ключовий чинник підвищення ефективності операційного менеджменту. *Sustainability Studies*. 2024. № 1 (7). С. 33-42.
4. Мельник Л. Г., Карінцева О. І. Цифрова трансформація та соціальна відповідальність як чинники розвитку операційного менеджменту. *Механізм регулювання економіки*. 2021. Т.2, № 4. С. 76–86.
5. Федулова Л. І., Дикань В. Л. Корпоративна соціальна відповідальність підприємств України в умовах європейської інтеграції. *Бізнес Інформ*. 2022. № 10. С. 8-15.
6. Харсун Л. Корпоративна соціальна відповідальність у логістичному бізнесі: форми та перспективи. *Scientia Fructuosa*. 2021. № 4. С. 22-28.

Дмитро ШИПІК

Сумський національний аграрний університет

### СПОСОБИ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ ПОТОКАМИ В АГРАРНІЙ СФЕРІ

Сучасна потреба в застосуванні логістичної концепції для агробізнесу полягає у реорганізації традиційної системи аграрних підприємств у нову, модернізовану модель. Цей процес відбувається шляхом формування логістичного ланцюга, що створює вартість для продукції, виробничих операцій та відповідних послуг. Застосування логістичного підходу до аналізу проблеми уможливорює точну ідентифікацію об'єктів менеджменту в аграрній логістиці, а саме товарних, інформаційних і фінансових потоків, а також дозволяє визначити їхні основні напрямки та встановити взаємні зв'язки. Ключова особливість логістичного підходу до управління полягає у зміні пріоритетів у господарській діяльності: центральними елементами стають не товари, а процеси, представлені у формі потоків. Ця управлінська модель перевершує традиційні методи як за

креативністю, так і за кінцевою результативністю, адже саме організація, трансформація та інтеграція поточних процесів створює можливості для виявлення додаткових резервів підвищення ефективності та формує кращі передумови для успішної реалізації стратегії тотального управління якістю.

В аграрному секторі України сьогодні значного поширення набули послуги сторонніх та інтегрованих логістичних операторів, що надають комплексний агрологістичний сервіс і керують рухом матеріальних потоків готових товарів у дистрибуції. Пріоритетним завданням для логістичного менеджменту в сільськогосподарському виробництві залишається організація системи переробки та логістична підтримка зберігання продукції. Згідно з проведеним аналізом, рушійною силою інтеграційних процесів в агропромисловому комплексі є підприємства переробної галузі, що зумовлено їхньою потребою у сировинних ресурсах. Проте, сільськогосподарські виробники реалізують переробникам лише незначний обсяг своєї продукції, що демонструє низьку зацікавленість останніх у формуванні тісних зв'язків з аграрними підприємствами на продовольчому ринку. Така ситуація зумовлює актуальність залучення фінансових важелів до процесу інтеграції, зокрема через їхню участь у розробці спільних бізнес-планів та реалізації інвестиційних проєктів [1, с. 90].

На нашу думку, логістичну систему аналізованого аграрного підприємства доцільно визначати як організаційно-економічний інструмент для керування матеріальними та інформаційними потоками. Ця система включає в себе сукупність матеріальних активів (зокрема, складські приміщення, вантажну техніку, транспортні засоби), виробничі резерви та інструменти менеджменту, які забезпечують ефективний рух потоків через усі ланки логістичного ланцюга. Функціонал усіх компонентів логістичного процесу необхідно розглядати через призму взаємного зв'язку та залежності транспортної та складської підсистем. Завдяки такому підходу з'являється можливість не лише точно узгоджувати складські операції, але й формується підґрунтя для ефективного планування та контролю за переміщенням продукції на території складу з найменшими можливими затратами. Специфіка зберігання в аграрному секторі полягає в тому, що переважна більшість продукції вимагає дотримання конкретних умов, через що складське приміщення має бути адаптоване для певних видів сільськогосподарських товарів.

Високий рівень конкуренції в аграрному секторі вимагає від підприємств постійної адаптації бізнес-стратегій до актуальних ринкових умов. Це, своєю чергою, спонукає господарства до безперервної розробки та впровадження нових проєктів, у реалізації яких ключове значення має фактор часу. Здатність компанії випереджати конкурентів у впровадженні інноваційних технологій, управлінських підходів та продуктів безпосередньо впливає на темпи зростання її продажів та прибутковості. Сукупність цих умов робить необхідним застосування логістичних принципів для управління

матеріальними потоками готової продукції на етапі збуту. Саме логістичний підхід забезпечує оптимізацію та раціоналізацію цих потоків, підвищує мобільність ресурсів та вдосконалює загальний рівень управління в межах логістичної системи підприємства [2, с. 43].

Розгляд робочого плану як цілісної системи, що об'єднує різноманітні підсистеми – часові (етапи) та матеріальні (учасники), – дозволяє сформувати збалансовану й продуктивну логістичну модель. Класифікація матеріальних потоків за конкретними видами діяльності є досить умовною, адже вона ґрунтується на тому, які саме ресурси переважно споживаються на кожній стадії просування продукту до кінцевого споживача. На концептуальному етапі, коли продукт ще не існує фізично, його проектування вирізняється високою трудомісткістю та вимагає глибоких наукових знань, тоді як етапи безпосереднього виробництва та використання є значно більш матеріало- та капіталомісткими [3, с. 58].

Під час операційної діяльності ключове значення мають матеріальні потоки, оскільки вони формують основні параметри грошових потоків, призначених для покриття зобов'язань перед кредиторами. На цій стадії відбувається продаж продукції проєкту, і саме рух матеріальних цінностей слугує індикатором фактичної ефективності виконання бізнес-плану. У проєктній діяльності логістика слугує інструментом для гармонізації інтересів усіх учасників, що в кінцевому підсумку забезпечує ефективність майбутніх капіталовкладень. Окрім цього, логістичний підхід вимагає врахування та оцінки впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на характеристики матеріальних, фінансових та інформаційних потоків проєкту, на основі чого формуються відповідні управлінські рішення. Важливо усвідомлювати, що потенціал для підвищення ефективності збуту, закладений у бізнес-плані на основі логістики, створюється на початкових етапах стратегічного планування. Це пов'язано з тим, що впливати на розмір майбутніх операційних витрат набагато легше на стадії проєктування, ніж тоді, коли ключові об'єкти плану вже створені та функціонують [4, с. 15].

Тому розвиток логістичних систем слід розглядати як комплекс взаємопов'язаних заходів, що здійснюються в рамках підприємницької діяльності та спрямовані на досягнення конкретних цілей. Відмінність логістичної концепції від існуючих методів досягнення розвитку полягає не в їх поетапній реалізації, а в їх комплексності. Відповідно до етапу реалізації бізнес-плану логістичні потоки розподіляються наступним чином: передінвестиційна стадія – інформаційні потоки; інвестиційна стадія – інформаційні, фінансові потоки; операційна стадія – інформація, кошти, матеріали. Цей алгоритм визначає пріоритетні напрямки, такі як максимізація прибутків, мінімізація витрат і логістичних інвестицій, забезпечення конкурентних переваг та використання аутсорсингу. В рамках алгоритму чітко формулюються стратегічні цілі та ініціативи для їх реалізації, що дозволяє уникнути функціонального дисбалансу між етапами постачання,

обігу та споживання. Передбачається, що комплексне поєднання маркетингових та логістичних підходів у такій системі управління дасть можливість аграрному підприємству досягти значного синергетичного ефекту.

### Список використаних джерел

1. Донських А. С. Конкурентоспроможність аграрних підприємств та фактори, що її визначають. *Ефективна економіка*. 2011. №12. С. 89-92.
2. Іванова М. І. Сучасні стратегії інтегрованого логістичного управління. *Регіональні економічні проблеми в умовах сучасних викликів: Міжнародна науково-практична конференція (Київ, 27-28 лютого 2015 р.)*. Київ: Київський економічний науковий центр, 2015. С. 41-46
3. Макаренко Н. О. Логістична інтеграція як засіб забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 61. С. 56-60.
4. Павленко Д.А. Методи управління матеріальними потоками в процесі збуту продукції. *Актуальні питання економіки, фінансів, обліку та права: теорія та практика: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. 8 лютого 2023 р. Кременчук: Центр фінансово-економічних наукових досліджень*, 2023. Ч. 2. С. 14-16.

Дмитро ШИЯН

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

Єлизавета СЕВРЮКОВА

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

### ТЕРИТОРІАЛЬНІ ДИСПРОПОРЦІЇ У ФОРМУВАННІ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В УКРАЇНІ

Людський капітал є ключовим фактором соціально-економічного розвитку територіальних громад в Україні. Його якість і обсяг визначають можливості технологічного, економічного та соціального поступу країни. Водночас протягом останніх десятиліть спостерігається швидке скорочення людського капіталу, особливо на сільських територіях, що становить серйозний виклик для розвитку держави. Сільська місцевість переживає системну кризу депопуляції: зникають населені пункти, занепадають виробнича та соціальна інфраструктура. Головна причина - нижча якість життя в сільській місцевості порівняно з великими містами, що стимулює відтік населення до урбанізованих регіонів.

У цих умовах дослідження територіальних особливостей формування людського капіталу є надзвичайно актуальним. Формування людського капіталу охоплює розвиток освіти, професійних навичок, здоров'я та інших складових якості людських ресурсів [1]. На територіальному рівні



помітні суттєві диспропорції у цих процесах. Зокрема, домогосподарства сільської місцевості мають, як правило, нижчі грошові доходи і відповідно інший розподіл витрат, ніж міські. За даними статистичного обстеження умов життя домогосподарств, у 2019-2021 роках середньорічні доходи сільських домогосподарств зросли з 96,7 тис. грн до 118,9 тис. грн [2]. Однак рівень добробуту все одно лишається нижчим, ніж у містах, що підтверджує самооцінка доходів самими домогосподарствами. Так, серед родин із річним доходом менше 40 тис. грн лише 0,8% (як у селах, так і у великих містах) оцінили свої доходи як «достатні з можливістю заощаджувати», тоді як частка тих, хто «не міг забезпечити навіть достатнє харчування», становила 14,2% у сільській місцевості проти 11,4% у містах [Там само]. Це свідчить про дещо більшу поширеність крайніх форм бідності на селі.

Низькі доходи обмежують можливості інвестицій у розвиток людського капіталу. Доведено, що домогосподарства з меншим доходом витрачають непропорційно велику частку бюджету на базові потреби, насамперед на харчування, залишаючи мінімум ресурсів на освіту, охорону здоров'я та інші елементи розвитку людини [3]. Зокрема, у найменш забезпечених сільських родин до 63% сукупних витрат йде на продукти харчування, тоді як у найбагатших - близько 23%. Витрати на високоякісні продукти харчування істотно різняться: скажімо, найзаможніші сільські домогосподарства витрачають на м'ясо майже у п'ятеро більше коштів, ніж найбідніші (15,5 тис. грн проти 3,3 тис. грн на рік) [4]. Подібні тенденції простежуються і щодо інших категорій споживання (молоко, масло, фрукти тощо). Частка витрат на охорону здоров'я та освіту також зростає зі збільшенням доходів; показово, що сільські родини загалом витрачають на медичні послуги приблизно на 22% менше, ніж міські [3]. Отже, жителі сіл обмеженіші у доступі до якісних медицини та освіти через фінансові чинники, що негативно позначається на формуванні їхнього людського капіталу.

Попри менш сприятливі умови, людський капітал сільських територій демонструє високу життєстійкість. Дослідження відтворення людського капіталу на селі відзначає, що навіть за умов низьких інвестицій саме ця властивість дозволила зберегти життєздатність сільських громад в періоди затяжних криз [5]. Завдяки самозайнятості в особистих господарствах та традиціям самозабезпечення, сільські території не втратили повністю кваліфікований трудовий потенціал - частина населення продовжує працювати в аграрному секторі й утримує свої родини, використовуючи набуті знання і навички. Таким чином, територіальні особливості формування людського капіталу в Україні проявляються у двох вимірах. З одного боку, місто створює кращі можливості для розвитку людського капіталу (вищі доходи, кращий доступ до освітніх і медичних послуг), з іншого - село характеризується гіршими соціально-економічними умовами, але виявляє більшу стійкість та здатність пристосовуватися до обмежених

ресурсів. Повномасштабна війна, розв'язана Росією у 2022 році, суттєво загострила територіальні проблеми людського капіталу України. Воєнні дії призвели до безпрецедентних прямих втрат людського капіталу - масова зовнішня міграція, внутрішнє переміщення мільйонів громадян, загибель мирного населення і військових [6]. Одночасно виникли й непрямі втрати: переривання освітнього процесу, зниження його якості, зруйнована інфраструктура освіти і охорони здоров'я, відтік наукових та творчих кадрів.

Подібні явища ще більше поглиблюють регіональні диспропорції, адже найбільше потерпають прифронтові та окуповані території, тоді як західні області частково компенсують відтік власного населення за рахунок внутрішньо переміщених осіб. Водночас війна активізувала і певні позитивні зміни у людському капіталі. Спостерігається консолідація українського суспільства, зміцнення національної самоідентифікації та зростання громадянської активності. Прискорився розвиток цифрової грамотності та навичок дистанційної роботи, що є набуток людського капіталу в умовах воєнного часу. Ці фактори можуть стати основою для післявоєнного відновлення країни.

Базою дослідження виступали статистичні дані державних спостережень умов життя домогосподарств. Файл «Анонімні мікродані за основними показниками щодо доходів, витрат та умов життя домогосподарств» налічував у 2021 р. - 7614 домогосподарств (16,2 тис. осіб) [7]. Однак дані за наступні роки відсутні. Дане статистичне обстеження базується на опитуванні вибраної групи домогосподарств, яка репрезентує структуру населення України за різними критеріями. Обстеження не охоплює інституційне населення (військовослужбовців строкової служби, осіб, що перебувають у місцях позбавлення волі, осіб, що постійно проживають у будинках-інтернатах, будинках для осіб похилого віку), маргінальні прошарки (безпритульні тощо), а також населення, яке проживає на тимчасово окупованій території. До оприлюднених даних було застосовано методи захисту знеособлених мікроданих для мінімізації ризику опосередкованого встановлення конкретної статистичної одиниці. Значна кількість наведених даних дає змогу отримувати статистично значимі результати при використанні різних методів обробки первинних даних (групування, кореляційний метод та ін.). Також домогосподарства зазначали додаткову інформацію, яка стосувалася типу населеного пункту (велике місто, сільська територія, мале місто), регіону проживання, кількості осіб у домогосподарстві, типу домогосподарства (з дітьми, без дітей). Це дозволяє проводити дослідження за різними критеріями.

На першому етапі було вирішено провести оцінки питомої ваги домогосподарств за величиною витрат на продукти харчування в їх загальній величині. Цей показник є своєрідним індикатором якості життя. Вважається, що країна може бути віднесена до своєрідної елітної групи за рівнем свого економічного розвитку та якістю життя населення, якщо питома вага витрат

на продукти харчування в них не перевищує 20–25 % [8, 9]. Отримані результати наведено в табл. 1.

Таблиця 1 – Питома вага домогосподарств з різним рівнем витрат на продукти харчування у сільській місцевості та великих містах в Україні у 2021 році

| Питома вага витрат на продукти харчування, % | Великі міста |      | Сільська територія |      |
|----------------------------------------------|--------------|------|--------------------|------|
|                                              | кількість    | %    | кількість          | %    |
| до 20                                        | 66           | 2,7  | 166                | 5,4  |
| 20,1-25                                      | 92           | 3,8  | 168                | 5,4  |
| 25,1-30                                      | 131          | 5,4  | 232                | 7,5  |
| 30,1-35                                      | 203          | 8,3  | 356                | 11,5 |
| 35,1-40                                      | 261          | 10,7 | 383                | 12,4 |
| 40,1-45                                      | 362          | 14,9 | 384                | 12,4 |
| 45,1-50                                      | 332          | 13,6 | 356                | 11,5 |
| 50,1-55                                      | 297          | 12,2 | 333                | 10,8 |
| 55,1-60                                      | 280          | 11,5 | 276                | 8,9  |
| 60,1-65                                      | 227          | 9,3  | 197                | 6,4  |
| більш 65                                     | 183          | 7,5  | 244                | 7,9  |
| Всього                                       | 2434         | 100  | 3095               | 100  |

Джерело: [7].

З наведених даних видно, що міські домогосподарства мають значно більше розмаїття у витратах на продукти харчування, порівняно з сільськими. Для міських жителів типово витрачати на їжу більше 40% доходів. Зокрема, найбільша кількість міських домогосподарств (14,9%) витрачає 40,1-45% доходів на продукти харчування, що вказує на високу залежність міських домогосподарств від продуктів харчування в бюджеті. Сільські домогосподарства на відміну від міських мають більш збалансовані витрати на харчування з акцентом на низькі доходи. Зокрема, 5,4% сільських домогосподарств витрачають більше 65% своїх доходів на продукти харчування, тоді як серед міських домогосподарств цей показник лише 7,5%. Це свідчить про значно гірші фінансові умови на селі, де продукти харчування займають домінуючу частину сімейного бюджету, що сприяє вищому рівню бідності. Важливим є факт, що у сільській місцевості велика частина домогосподарств (більше 40%) витрачає на харчування понад 35% своїх доходів, порівняно з меншим відсотком у містах (близько 30%). Це показує, що для багатьох сільських родин продовольчі витрати - це обов'язкова стаття бюджету, з якої вони не можуть скоротити витрати, навіть за умови зменшення інших видатків. Дивлячись на категорії домогосподарств, що витрачають менше 20% доходів на їжу, ми бачимо, що міські домогосподарства мають значно вищі можливості для економії на їжі. У великих містах лише 2,7% домогосподарств витрачають менше 20% доходів на харчування, що відображає більшу фінансову стабільність міського населення порівняно з сільським. Сільські домогосподарства, на

жаль, не можуть дозволити собі таку економію, навіть у більш заможних групах населення.

Другим критерієм поділу стала самооцінка достатності доходів самими домогосподарствами. Було чотири можливих варіанти відповіді: «Було достатньо і робили заощадження» (1-й варіант); «Було достатньо, але заощаджень не робили» (2-й варіант); «Постійно відмовляли в найбільш необхідному, крім харчування» (3-й варіант); «Не вдавалося забезпечити навіть достатнє харчування» (4-й варіант). У наведеній таблиці нумерацію варіантів відповідей представлено відповідно по групах (табл. 2).

Таблиця 2 – Питома вага домогосподарств з різним рівнем самооцінки домогосподарствами рівня своїх доходів у сільській місцевості та у великих містах України у 2021 р., %

| Рівень доходу, грн | 1 варіант |      | 2 варіант |      | 3 варіант |      | 4 варіант |      |
|--------------------|-----------|------|-----------|------|-----------|------|-----------|------|
|                    | ВМ        | СТ   | ВМ        | СТ   | ВМ        | СТ   | ВМ        | СТ   |
| До 40000           | 0,8       | 0,8  | 20,8      | 20,9 | 64,2      | 66,9 | 14,2      | 11,4 |
| 40000,1-60000      | 0,7       | 3,4  | 21,5      | 26,0 | 70,7      | 60,3 | 7,2       | 10,3 |
| 60000,1-80000      | 3,1       | 3,7  | 32,8      | 37,5 | 61,4      | 50,8 | 2,8       | 8,0  |
| 80000,1-100000     | 6,2       | 6,9  | 40,9      | 41,6 | 51,5      | 44,8 | 1,5       | 6,6  |
| 10000,1-120000     | 7,9       | 11,8 | 48,4      | 47,8 | 40,1      | 33,5 | 3,6       | 6,8  |
| 120000,1-140000    | 8,3       | 11,7 | 56,9      | 51,8 | 31,7      | 29,6 | 3,2       | 6,9  |
| 140000,1-160000    | 10,4      | 12,4 | 60,1      | 60,7 | 28,2      | 24,4 | 1,2       | 2,5  |
| 160000,1-180000    | 10,4      | 15,9 | 67,4      | 54,7 | 20,8      | 27,1 | 1,4       | 2,4  |
| 180000,1-200000    | 16,0      | 12,5 | 66,4      | 62,5 | 17,6      | 23,5 | 0,0       | 1,5  |
| 20000,1-240000     | 19,8      | 19,2 | 63,5      | 64,2 | 16,8      | 13,9 | 0,0       | 2,6  |
| Понад 240000       | 24,4      | 27,0 | 68,0      | 64,8 | 7,3       | 6,1  | 0,3       | 2,0  |

Примітка: СТ – сільські території; ВМ – великі міста.

Джерело: [7].

Питома вага домогосподарств залежно від рівня доходів і відповідної самооцінки показує суттєві відмінності між сільськими територіями (СТ) та великими містами (ВМ). У таблиці подано чотири варіанти відповіді на запитання: як респонденти оцінюють власний рівень доходів у межах заданих інтервалів. За першим варіантом (найнижча самооцінка), частка домогосподарств з доходами до 40 000 грн у обох типах територій становить 0,8%, однак у межах 40-60 тис. грн цей показник для села вже вищий (3,4% проти 0,7%), що свідчить про меншу впевненість сільського населення навіть за наявності дещо вищих доходів. У другому варіанті відповіді (помірно негативна самооцінка), частка респондентів у сільській місцевості стабільно вища, ніж у містах, у майже всіх інтервалах доходів: наприклад, у діапазоні 60-80 тис. грн – 37,5% проти 32,8%, 100-120 тис. – 47,8% проти 48,4%, 140-160 тис. – 60,7% проти 60,1%. У третьому варіанті (задовільна самооцінка) помітно, що сільські мешканці рідше вважають свої доходи достатніми: наприклад, серед домогосподарств із доходом 160-180 тис. грн у містах позитивно оцінюють свої доходи 20,8%, тоді як у сільській місцевості –

27,1%. У найвищій групі (понад 240 тис. грн) 7,3% міських жителів вважають свій дохід задовільним, у той час як лише 6,1% сільських - що свідчить про вищу «вартість життя» в селі відносно реального грошового доходу. Водночас четвертий варіант (найвищий рівень задоволення доходами) показує, що сільські жителі частіше демонструють стриманість у самооцінках: у категорії 60-80 тис. грн позитивну самооцінку мають 8,0% проти 2,8% міських, проте у всіх інших категоріях частка задоволених доходами у селі нижча, особливо в доходах понад 200 тис. грн. Загалом аналіз показує, що незалежно від реального доходу, сільське населення частіше демонструє песимістичну оцінку своїх фінансових можливостей, що може бути пов'язано з нестабільністю джерел доходу, гіршим доступом до послуг, вищими витратами на життєзабезпечення, а також відсутністю накопичень. Це також підтверджує тезу, що суб'єктивна оцінка добробуту тісно корелює з якістю людського капіталу та соціального самопочуття, і може стати індикатором рівня соціального відчуження й економічної депресивності територій.

Таким чином, можна зробити висновок, що територіальні особливості формування людського капіталу в Україні проявляються у значних відмінностях між регіонами, особливо між міськими та сільськими територіями. Нижчі доходи та гірша інфраструктура на селі обмежують можливості розвитку людського капіталу, що призводить до відтоку населення і подальшого поглиблення диспропорцій. Війна 2022 року створила нові виклики, завдавши значних втрат людському капіталу та посиливши регіональні дисбаланси. Для забезпечення стійкого розвитку країни в повоєнний період необхідно зорієнтувати політику на подолання цих територіальних розривів. Провідні фахівці наголошують на двох стратегічних пріоритетах: повернення українських мігрантів і переміщених осіб додому та створення ефективної системи формування і розвитку людського капіталу на місцях. Практичними кроками має стати підвищення якості життя в сільській місцевості (розвиток освіти, медицини, інфраструктури), стимулювання економічної активності в депресивних регіонах, а також реалізація національних програм з підтримки народжуваності, освіти, перекваліфікації кадрів. Лише за умов інвестування в людський капітал у всіх регіонах та створення рівних можливостей для самореалізації населення можна досягти збалансованого розвитку та конкурентоспроможності України у довгостроковій перспективі

### Список використаних джерел

1. Дзвінчук Д.І. Людський капітал як визначальний чинник розвитку територіальних громад в Україні. *Експерт: парадигми правознавства і публічного управління*. 2022. № 2. С. 50-57.

2. Шиян Д.В., Литовченко І.В., Севрюкова Є.О. Особливості формування людського капіталу на сільських територіях у передвоєнний період. *Економіка розвитку*. 2023. Т. 22, № 3. С. 32-41.

3. Севрюкова Є.О. Особливості формування людського капіталу домогосподарств на сільських територіях. *Journal of Innovations and Sustainability*. 2024. Vol. 8, No. 2. (Article 08).

4. Азьмук Н. До питання оцінювання споживчих витрат населення як індикатора якості життя. *Економіка та суспільство*. 2023. № 43. С. 149-156.

5. Пронько Л.М. Особливості відтворення людського капіталу сільських територій. *Продовольчі ресурси*. 2022. Т. 10, № 18. С. 266-274.

6. Залознова Ю.С., Азьмук Н.А. Людський капітал України в умовах війни: втрати та здобутки. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. С. 163-172.

7. Анонімні мікродані по особах, які входять до складу домогосподарства. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

8. Sydorchuk, A., Kirylenko, O., Koval, S., & Sydor, I. Analysis of costs as a component of the assessment of the financial state of households. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2022. 3(44). 82-91. doi: 10.55643/fcaptr.3.44.2022.3786.

9. Larsen, E.R. The Engel curve of owner-occupied housing consumption. *Journal of Applied Economics*, 2014. 17(2). 325-352. doi: 10.1016/s1514-0326(14)60015-5.

## СЕКЦІЯ 3

### КРЕАТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ

---

Вікторія БАСІСТА

Керівник: д.е.н., проф. Іван БЛАГУН

Карпатський національний університет ім. В. Стефаника

#### КРЕАТИВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ СПОЖИВЧОЇ ЛОЯЛЬНОСТІ У ЦИФРОВУ ЕПОХУ

Цифрова трансформація бізнесу посилила роль креативності як ключового чинника комунікацій між брендами та споживачами. В епоху диджиталізації компанії повинні не просто інформувати, а креативно залучати споживачів і формувати з ними емоційний зв'язок. У цьому контексті креатив виступає не лише засобом привернення уваги, а й потужним інструментом формування споживчої лояльності.

Соціальні мережі дали можливість компаніям залучати цільову аудиторію через інтерактивний контент, взаємодіяти з клієнтами, створювати унікальний імідж бренду та підвищувати свою впізнаваність [1].

Яскравим прикладом успішного залучення клієнтів є діяльність таких українських брендів як Monobank, Rozetka та Нова пошта. Наприклад, Monobank пропонує картки з унікальними дизайнами, які можна змінювати, вигравати та колекціонувати. Окрім цього, банк запустив гру, в якій користувачі шукають зображення лимонів у застосунку, щоб брати участь у розіграшах. Така взаємодія встановлює емоційний зв'язок між брендом і споживачем, що збільшує кількість задоволених та лояльних клієнтів. Rozetka швидко відповідає на коментарі під публікаціями, а також створює цікаві та «вірусні» відео в TikTok. Нова Пошта демонструє відкритість, реагує на скарги миттєво та компенсує незручності символічними подарунками. Паралельно з тим, компанія створює якісний контент, зокрема у TikTok, де використовує трендові формати та гумор. Такий підхід формує позитивний імідж, значне охоплення в соціальних мережах та прихильність аудиторії.

Кожне креативне завдання у сфері маркетингу повинно мати чітку послідовність реалізації. Розуміння, що креативність формує довгостроковий вплив на формування емоційного зв'язку з брендом, може бути ключем до побудови лояльності споживачів. П'ять етапів, що наведені на рисунку 1, дозволять реалізувати цілісний креативний процес:

Варто зазначити, що у сучасному світі лояльність споживачів перейшла від звичайного придбання товарів до великої кількості емоційних взаємодій. Задоволеність клієнтів значно зростає саме завдяки якісному досвіду, оптимальному співвідношенню ціни й цінності продукту та налагодженій комунікації. Інновації та штучний інтелект трансформують

ринок нашого часу, адже вони відкривають нові можливості для вдосконалення процесів. А також глибшого розуміння потреб споживачів і створення більш ефективних способів залучення та утримання клієнтів [3].



Рис. 1. Етапи реалізації креативного процесу в маркетингу [2].

Підсумовуючи, зазначимо, що використання креативності в умовах диджиталізації допомагає ефективно просувати бренд в соціальних мережах та, насамперед, встановлювати емоційний зв'язок зі споживачами. Постійна присутність бренду в інформаційному просторі та залучення аудиторії до дискусії створює інтерес, розвиває довіру та, зрештою, формує довгострокову лояльність до компанії.

### Список використаних джерел

1. Решетнікова, О., Боровик, Т., & Сенько, І. (2024). Маркетинг в соціальних мережах як інструмент просування бренду та підвищення обсягів збуту. *Економіка та суспільство*, (65). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-128>.
2. Самійленко Г. Теоретичні засади формування та реалізації креативного маркетингу в умовах креативної економіки // *Economic Synergy*. – 2021. – №. 1. – С. 45-55.
3. Шуляр Н., Мельник Б. Брендинг як складова ефективного маркетингового менеджменту в цифрову епоху // *Сталий розвиток економіки*. – 2025. – №. 4 (55). – С. 396-400.



## ARPPU В МОБІЛЬНИХ ДОДАТКАХ: СУТНІСТЬ ПОКАЗНИКА ТА ЙОГО РОЛЬ У МОНЕТИЗАЦІЇ

На сьогоднішній день маркетинг розвивається надзвичайно високими темпами, особливо це стосується перфоманс-маркетингу, який включає в себе значну частку аналітики та точних показників з метою вирахування юніт економіки, окупності витрат на рекламу та загалом показника повернення інвестицій.

Особливу роль в цьому відіграє маркетинг мобільних додатків, який вже виокремився як ніша. Просування мобільних додатків має свої унікальні особливості, які відрізняють їх від всього іншого. Наприклад, це окремі сервіси для налаштування трекінгу та наскрізної аналітики, а також ключові показники ефективності.

Одним із таких показників є ARPPU – Average Revenue per Paying User, або якщо розтлумачити це показник доходності, що за певний відтинок часу приносить в середньому платний користувач.

Показник ARPPU виконує дві основні функції: перше – давати розуміння бізнесу скільки він отримує доходу з кожного клієнта, в підсумку розуміти цінність продукту в очах споживачів та загалом трекати здоров'я бренду. Друге – це стратегічне планування, оскільки даний показник використовується для моделювання проєкцій майбутньої прибутковості бізнесу. Завдяки цьому топ-менеджмент може приймати рішення на основі реальних цифр, розробляючи стратегії ефективного залучення та утримання клієнтів [1].

Формула розрахунку показника ARPPU:

The diagram illustrates the formula for ARPPU. It features three main components in colored rounded rectangles: a blue one for 'ARPPU', a green one for 'GR', and a yellow one for 'C'. These are connected by an equals sign and a division slash. Above the 'ARPPU' box is the text 'AVERAGE REVENUE PER PAID USER'. Above the 'C' box is the text 'CUSTOMERS'. Below the 'GR' box is the text 'GROSS REVENUE'.

$$\text{ARPPU} = \frac{\text{GR}}{\text{C}}$$

Рис. 1. Формула розрахунку показника ARPPU

Формула для обчислення ARPPU є простою, потрібно обрати період та дізнатись показник GR (загальний дохід за обраний період часу) та C (кількість платних користувачів за обраний період часу). Таким чином стане відомо скільки бізнес отримує доходу з одного платного користувача.

Загалом середній показник дохідності з одного платного користувача відрізняється в залежності від сфери, так як і будь-який інший показник. Тут впливають ті ж самі особливості: B2B чи B2C напрямок, рівень впізнаваності бренду, комунікаційна стратегія тощо.

ARPPU є дотичним до показника LTV (Lifetime Value). LTV використовується в основному для того, щоб визначити довгострокову цінність користувача та його окупність, але дана метрика вимагає значної кількості даних, щоб бути обґрунтованою. Чим більша вибірка та довший час спостереження, тим точнішими будуть висновки LTV. Але часто якщо це стартап або невелика компанія, вони не мають таких даних, тому оптимальним рішенням, буде розрахунок ARPPU за 30 або 60 днів до прикладу. Також цей показник ідеально підійде для визначення результатів тестових рекламних кампаній або для відстеження поточної ефективності просування мобільного додатка.

Загалом метрика ARPPU по суті є відображенням стратегії монетизації бізнесу і відіграє в цьому ключову роль. Вона враховує весь перелік джерел доходу компанії: передплати, покупки в самому додатку, включно із підпискою або покупкою додатку, дохід від реклами, розміщеної у додатку.

Виходячи із цього основною ціллю бізнес-моделі практично будь-якого додатку є збільшення ARPPU. В основному намагаються досягти зростання даного показника за допомогою наступних заходів:

1. Перетворення неплатних користувачів на платних. В більшості випадків власники мобільних додатків якусь частину функціоналу надають в безкоштовне користування, щоб юзер міг ознайомитись із продуктом. Якась частина починає на постійній основі користуватись додатком, але при цьому не приносячи дохід компанії. Завжди є певний відсоток таких користувачів. Тому з метою переведення таких юзерів у категорію платних створюються спеціальні пропозиції, бонуси, знижки, участь в певних івентах тощо.

2. Надання особливого статусу користувачам додатку. Відзначаючи за допомогою рейтингу або певних привілеїв, клієнт отримує відчуття статусності, за яке багато людей будуть готові продовжувати платити гроші та приносити дохід бізнесу. Також їх можна залучати до заходів із оцінюванням продукту, даючи зрозуміти, що думка споживачів цінна.

3. Коригування моделей ціноутворення. Один із базових маркетингових заходів, коли мова йде про збільшення рентабельності. Проте, хоч це і фундаментальна річ, але від цього вона не є менш складною. На цьому етапі дуже важливо дати розуміння клієнтам, за що вони платитимуть більшу ціну та чим воно того вартує.

4. Впровадження нових рекламних форматів. Експерименти та постійне тестування нових форматів може допомогти виявити той вид реклами, який якісно впливатиме на конверсію та ARPPU. І саме ARPPU допоможе точно визначити скільки та наскільки якісними стали залучені користувачі, і звісно скільки доходу вони принесли бізнесу та наскільки це є рентабельним [2].

Отже, ARPPU є одним із ключових показників для маркетологів, що працюють із мобільними додатками, в особливості тих, у кого бізнес-модель побудована на безкоштовному користуванні, а частка платних користувачів є низькою. Визначення даної метрики дає точне розуміння ким є ваші платники та скільки вони витрачають. Ця інформація є основою для створення ефективної стратегії монетизації мобільного додатку, яка в довгостроковій перспективі залучатиме, і залучатиме повторно цінних користувачів.

### **Список використаних джерел**

1. Numminen, Emil, Henrik Sällberg, and Shujun Wang. «The impact of app revenue model choices for app revenues: A study of apps since their initial App Store launch». *Economic Analysis and Policy* 76 (2022): 325-336.

2. Average revenue per paying user (ARPPU). <https://www.appsflyer.com/glossary/arppu/>.

Юлія ВОЛОТКА

Керівник: д.е.н., проф., Людмила КАЛІНІЧЕНКО  
Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна

## **КРЕАТИВНИЙ ДИЗАЙН ТА 3D – ДРУК У МОДНІЙ ІНДУСТРІЇ**

3D-технології у сфері дизайну одягу охоплюють широкий спектр практичних умінь – від пошуку форми та моделювання до створення тривимірних візуалізацій модних об'єктів і реалізації цих моделей у реальному виробництві. Такий підхід розширює для дизайнерів можливість виходити за межі традиційних методів виготовлення одягу та аксесуарів, зосереджуючись на впровадженні та розвитку інноваційних технологій у модній індустрії. Використання 3D-принтерів із програмним управлінням трансформує мислення дизайнера, стимулюючи його переосмислювати контекст творчості з урахуванням сучасних модних трендів, потреб ринку та маркетингового позиціонування продукту.

На початку XXI століття сформувалася нова тенденція – інтеграція інноваційних технологій у дизайн моди, що зумовило виникнення напряму «3D Fashion». Цей напрям розглядається як сучасний етап еволюції дизайну одягу, який поєднує практичні навички, художнє мислення та використання цифрових технологій. Сучасні дизайнери дедалі частіше відмовляються від

класичних підходів до створення одягу, натомість акцентуючи увагу на розробленні та застосуванні новітніх технологій, що відкривають нові горизонти для розвитку індустрії моди [1].

Щорічно у світі виробляється близько 150 мільярдів одиниць одягу. Надвиробництво, надмірне споживання та застосування токсичних хімічних речовин спричиняють конфлікт між модною індустрією та сучасними екологічними вимогами а також суспільством, що активно підтримує принципи сталого розвитку. У зв'язку з цим розвиток fashion-сфери нині орієнтований на три ключові напрями: створення інноваційних екологічних тканин, удосконалення виробничих технологій і підвищення рівня екологічності продукції [1].

Французький модельєр Жан Шарль де Кастельбажак зазначає, що мода завжди відображає технологічні досягнення своєї епохи [2]. Представники нового покоління дизайнерів активно впроваджують технологію 3D-друку у власні проекти. За спостереженнями історика моди Фаріда Шенуна, сучасні ательє дедалі більше нагадують лабораторії, де головною метою стає гармонійне поєднання креативності та інноваційних технологій [2].

Яскравим прикладом є творчість нідерландської дизайнерки Айріс ван Герпен, яка широко застосовує технології 3D-друку у створенні високої моди. Основною перевагою цієї технології дизайнерка вважає високу точність і деталізацію. На її думку, мода виходить за межі одягу, поєднуючи елементи мистецтва, науки та архітектури. Ван Герпен створює як цілісні сукні, надруковані на 3D-принтері, так і окремі елементи, які поєднує вручну. Вона експериментує з інноваційними матеріалами – металевим плетінням і силіконовою лускою, вбачаючи в них основний тренд майбутньої моди [3].

Іншим напрямом розвитку є смартодяг, у якому технології інтегруються безпосередньо в текстиль. Молода нідерландська дизайнерка Полін ван Донген спеціалізується на розробленні функціонального одягу з вбудованими LED-світлодіодами для підвищення безпеки під час вечірніх пробіжок та створює футболки із сонячними панелями, здатні накопичувати енергію та заряджати мобільні пристрої. Основною проблемою залишається забезпечення стійкості таких виробів до прання, над чим дизайнерка продовжує працювати [4].

Інноваційні ініціативи впроваджують і великі корпорації. Так, у межах співпраці Levi's і Google створюється «розумна» джинсова тканина, що здатна передавати інформацію про стан тіла користувача на електронні пристрої. На думку експертки Лондонського університету мистецтв Гаррієт Ворслі, у майбутньому технологічні компанії, такі як Apple чи Google, можуть стати новими лідерами світової моди. [5].

Серед професійних 3D-дизайнерів варто відзначити Аймена Акхтара, який створив сукню за допомогою технології адитивного виробництва. Поєднання 3D-друку, світлодіодного підсвічування та оптоволоконних

елементів дозволило досягти ефекту футуристичності та візуальної динаміки [6].

Бренд Ohne Titel під час Нью-Йоркського тижня моди 2016 року презентував колекцію, створену спільно з компанією Shareways. Дизайнери виготовили пластикові кільця та застібки на 3D-принтері, з яких за допомогою традиційного в'язання створили «тканинну кольчугу». Цей експеримент став прикладом інтеграції цифрових і ремісничих технологій у сучасний дизайн [7].

Одним зі способів зменшення негативного впливу модної індустрії на довкілля є використання екологічно чистих і біорозкладних матеріалів. Одним із перспективних напрямів є виробництво ниток із казеїну – білка, що міститься у молоці.

У місті Ганновер німецька мікробіологиня Анке Домаске заснувала компанію QMilk, яка виготовляє близько тисячі тонн таких ниток щороку. Отриманий матеріал м'який, екологічний і може стати альтернативою бавовні. Домаске вдалося вдосконалити технологію, зробивши її безпечною та швидкою – тепер виробничий цикл триває близько п'яти хвилин, без використання токсичних речовин [8].

Цей приклад демонструє, як інновації можуть поєднувати екологічність і технологічну ефективність, сприяючи формуванню нового покоління безпечних текстильних матеріалів.

Таким чином, сучасна мода дедалі більше інтегрує інноваційні технології, зокрема 3D-друк, у процес створення складних і високодеталізованих моделей одягу. Використання цифрових технологій у дизайні сприяє розвитку нових форм творчості, оптимізації виробництва та підвищенню екологічності галузі. Таким чином, 3D-технології виступають не лише інструментом інноваційного формотворення, а й ключовим чинником сталого розвитку модної індустрії майбутнього.

### **Список використаних джерел**

1. Андрєєва, Н. В. 3D-друк у сучасному дизайні одягу // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. – 2022. – №3. – С. 45-52.
2. Шенун, Ф. Історія моди: від Haute Couture до Digital Fashion. – Париж: Flammarion, 2020. – 312 с.
3. Iris van Herpen Official Website. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.irisvanherpen.com> (дата звернення: 18.10.2025).
4. Van Dongen, P. Wearable Solar Fashion: Integrating Technology and Sustainability. – Journal of Smart Textiles, 2021, Vol. 5(2). – P. 87–94.
5. Worsley, H. The Art of Fashion: How Technology Shapes Style. – London: Thames & Hudson, 2021. – 224 p.

6. Akhtar, A. 3D Printed Fashion and the Future of Wearable Technology. – 3D Printing Industry Journal, 2020, №4. – P. 102-110.

7. Parker M. A. «Ohne Titel Wows at New York Fashion Week with Shapeways 3D Printed Dress». 3DPrint.com, 22 лютого 2016 р. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://3dprint.com/120610/ohne-titel-nyfw> (дата звернення: 18.10.2025).

8. Domaske, A. QMilk: Eco-friendly Fibers from Milk Protein. – Sustainable Textile Review, 2022, Vol. 8(1). – P. 33-39.

Катерина ДЕРКАЧ

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

## **В2В-МАРКЕТИНГ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ: РОЛЬ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ТА ТЕХНОЛОГІЙ ШІ**

Глобальні виклики, зокрема повномасштабна війна в Україні та нестабільність економіки, кардинально змінили умови функціонування В2В-ринку, змушуючи компанії шукати нові інноваційні шляхи для виживання та розвитку. Одним із ключових рішень для подолання цих проблем стала діджиталізація, яка перетворилася з конкурентної переваги на обов'язковий елемент роботи бізнесу, особливо в умовах руйнування традиційних ланцюгів постачання та комунікацій. Війна спонукала масовий перехід компаній на цифрові платформи: у 2022-2024 роках 78% українських В2В-компаній збільшили інвестиції у цифрові інструменти [1], що підкреслює їхню критичну важливість. Водночас відсутність системного підходу до цифрової трансформації обмежує можливості компаній, особливо у взаємодії з міжнародними партнерами, які очікують гнучкості та високого рівня технологічної зрілості [2].

В2В-модель бізнесу (від англ. Business to Business – «від бізнесу до бізнесу») передбачає взаємодію між компаніями, коли одна організація закуповує товари або послуги у постачальника, або постачає їх іншим підприємствам замість кінцевих споживачів. Основна суть В2В-підходу полягає в тому, що підприємство орієнтоване на бізнес-клієнтів, а не на індивідуальних покупців. Ця модель поширена у таких галузях, як виробництво, дистрибуція, логістика, інформаційні та аналітичні послуги.

Прикладом В2В-взаємодії може бути компанія, що надає аналітичні дані про ринок, споживачів або конкурентне середовище, що допомагає іншим підприємствам ухвалювати стратегічно обґрунтовані рішення та підвищувати ефективність бізнес-процесів. У цьому сегменті маркетинг спрямований на задоволення потреб інших компаній, а не кінцевих користувачів. Основна мета – залучення та утримання клієнтів, підвищення комерційної вигоди та формування довгострокових партнерських відносин.

Сьогодні В2В-компанії активно використовують інтернет і цифрові канали для оптимізації процесів продажу, виходу на міжнародні ринки та

встановлення комунікації з клієнтами онлайн. Онлайн-маркетинг у B2B включає розробку веб-ресурсів, рекламні кампанії, просування товарів і послуг, поєднуючи технічні, організаційні та креативні аспекти управління у цифровому середовищі. Це дозволяє охоплювати широку аудиторію без значних витрат, знижувати витрати на збут та посилювати конкурентні позиції на ринку [3].

Для оцінки рівня впровадження цифрових технологій у різних секторах економіки було проведено аналіз структури цифровізованих компаній за галузевими напрямками. Такий підхід дає змогу визначити, у яких сферах бізнесу цифрова трансформація відбувається найбільш активно, а також простежити загальні тенденції розвитку цифрової економіки в Україні. Результати дослідження подано на рис. 1.

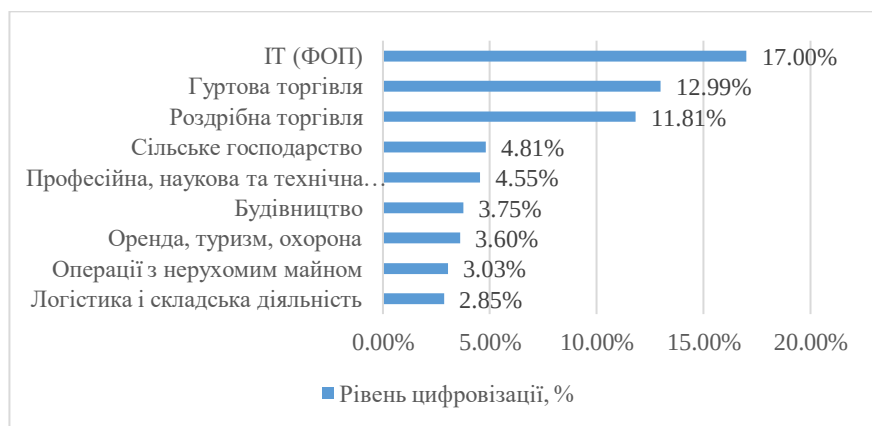


Рис. 1. Рівень цифровізації українських підприємств за галузями у 2023-2024 роках\*, % [2]

На основі аналізу структурного розподілу цифровізованих компаній за галузевими напрямками (рис. 1) встановлено, що найвищий рівень упровадження цифрових сервісів спостерігається серед фізичних осіб-підприємців, які працюють у сфері інформаційних технологій (17%). Дещо нижчі показники демонструють підприємства, що здійснюють гуртову (13%) та роздрібну торгівлю (11,8%). Саме ці галузі виявляють найбільшу гнучкість у застосуванні цифрових рішень, оскільки їхня діяльність потребує швидкої комунікації з клієнтами, ефективного управління товарними запасами, логістичними процесами та активного використання інструментів електронної комерції.

Глобалізація, діджиталізація та зміни у поведінці корпоративних клієнтів формують нові стандарти бізнесу, де персоналізація послуг стає критично важливою. Інновації в онлайн-маркетингу та цифрові

трансформації дозволяють компаніям швидко адаптуватися до динамічного ринку, скорочувати життєвий цикл продуктів та формувати попит на свої пропозиції. У сучасному B2B саме комплексна пропозиція цінності часто визначає успіх підприємства, тому постійне дослідження, вдосконалення продуктів і стратегій стає ключовим фактором конкурентоспроможності [3].

У B2B-секторі дедалі більшого значення набуває стратегія «account-based marketing» (ABM), яка передбачає індивідуальний підхід до ключових корпоративних клієнтів, що дозволяє оптимізувати ресурси та збільшити ефективність продажів, особливо на міжнародних ринках.

Згідно з дослідженням McKinsey & Company, провідні компанії B2B-сегменту успішно застосовують п'ять основних стратегій для підвищення ефективності:

- автоматизацію бізнес-процесів та впровадження сучасних технологій;
- використання аналітичних інструментів і персоналізованих рішень;
- багатоканальні підходи у взаємодії з клієнтами;
- створення спеціалізованих стратегій для виходу на міжнародні ринки;
- удосконалення електронної комерції в маркетингу та продажах [4].

Застосування цих підходів допомагає компаніям зміцнювати конкурентні позиції та ефективніше задовольняти потреби своїх клієнтів.

На основі аналізу, проведеного Макушок О. В., Корман І. І. та Семенда О. В. [2], можна зробити висновок про різну ефективність стратегій цифрової трансформації у B2B-маркетингу. Дані, представлені на графіку (рис. 2), демонструють, що кожна стратегія впливає на показники конверсії, утримання клієнтів і скорочення часу угоди по-різному.

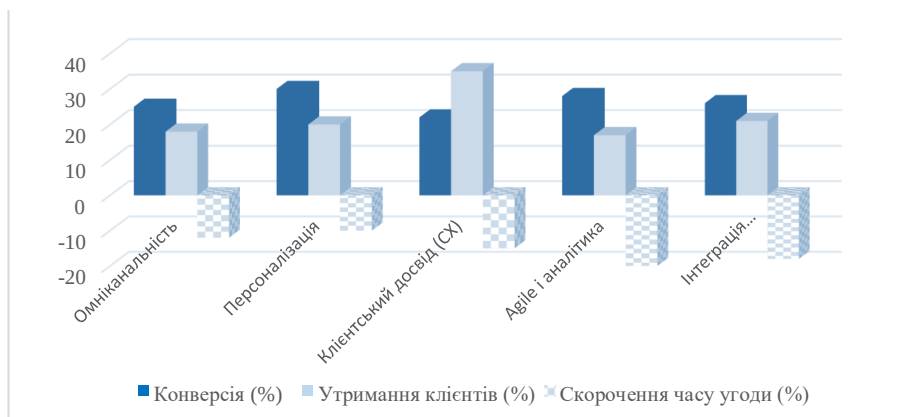


Рис. 2. Порівняльна ефективність стратегій цифрової трансформації у B2B-маркетингу[2]



Зокрема, впровадження стратегій, орієнтованих на вдосконалення клієнтського досвіду (CX), забезпечує найвищий рівень утримання клієнтів – до 35 %. Це підкреслює важливість фокусування на якісній взаємодії з клієнтом та персоналізованому сервісі. Водночас максимальне зростання конверсії (30 %) спостерігається у разі впровадження персоналізованих комунікацій, які враховують індивідуальні потреби та поведінку клієнтів, що підтверджує ефективність підходу «клієнт у центрі стратегії».

Гнучкі (agile) та data-driven підходи, хоч і не демонструють високих показників утримання клієнтів (17 %), суттєво скорочують час ухвалення рішень та укладання угод – до 25 %. Це свідчить про те, що аналітика даних і швидка адаптація процесів дозволяють значно прискорити бізнес-процеси та покращити операційну ефективність.

Інтеграція цифрових платформ CRM, ERP та CDP у поєднанні з омніканальними стратегіями підтверджує свою універсальність. Вона дозволяє не лише автоматизувати процеси та підвищити прозорість управлінських рішень, а й створює умови для більш точної оцінки ефективності інших стратегій [2].

На основі цього аналізу можна зробити власні висновки: успіх цифрової трансформації у B2B залежить від комплексного підходу, який поєднує персоналізацію, клієнтський досвід, гнучкість процесів та ефективну інтеграцію цифрових платформ. Власний погляд полягає у тому, що компанії, які здатні одночасно оптимізувати взаємодію з клієнтами та прискорювати внутрішні процеси, отримують значну конкурентну перевагу, адже вони здатні не лише залучати нових клієнтів, а й утримувати існуючих, а також швидко адаптуватися до змін ринку. Особливо це актуально для українського B2B-сегменту, де динаміка ринку і зовнішні фактори роблять здатність швидко ухвалювати рішення критично важливою.

Сучасні дослідники Хрупович С., Мазур О. та Сливяк О.[5] підкреслюють зростаючу роль штучного інтелекту (ШІ) у B2B-маркетингу, особливо в частині створення інноваційних рішень та автоматизації бізнес-процесів. Вони зазначають, що у сучасних умовах перемогти в конкурентній боротьбі неможливо без систематичних маркетингових досліджень. Технології аналізу настроїв клієнтів значно полегшують роботу фахівців, забезпечуючи отримання актуальних даних у режимі реального часу. Під час оцінювання поведінки відвідувачів сайту для персоналізації рекламних пропозицій особливе значення має вивчення їхніх поведінкових характеристик. Водночас користувач має отримувати зручну, інтуїтивну навігацію, що формує позитивний досвід взаємодії з брендом. Щоб уникнути надмірної кількості рекламних повідомлень і не викликати негативних емоцій у клієнтів, технології ШІ з використанням машинного навчання допомагають визначати оптимальний час і частоту показу реклами. Аналіз персональних даних також дозволяє автоматизувати комунікацію з клієнтами

та створювати релевантний контент, який максимально відповідає їхнім інтересам.

III активно застосовується не лише на вебсайтах компаній, а й у цифровій рекламі на таких платформах, як YouTube, Facebook, Instagram та Google. Завдяки технологіям розпізнавання об'єктів і обробці великих даних маркетологи можуть ефективно сегментувати аудиторію за віком, статтю та вподобаннями. Зі зростанням рівня цифровізації підвищуються й очікування клієнтів, тому бізнес має постійно вдосконалювати свої маркетингові стратегії, використовуючи інструменти штучного інтелекту для створення персоналізованого, зручного та ефективного користувацького досвіду [5].

Цифрова трансформація у B2B-маркетингу стає ключовим фактором для створення клієнтоорієнтованих бізнес-моделей. Використання сучасних інструментів – ШІ, Big Data та хмарних технологій – дає змогу оптимізувати управлінські процеси, персоналізувати взаємодію з корпоративними клієнтами та забезпечити стабільну конкурентоспроможність, навіть в умовах кризи чи війни [6]. Це відкриває нові можливості для залучення клієнтів, підвищення ефективності бізнесу та стратегічного розвитку українських компаній. Таким чином, цифрова трансформація перестає бути лише технологічним трендом і стає необхідним інструментом адаптації та ключовим елементом успішної стратегії розвитку B2B-бізнесу.

Разом із перевагами машинного навчання виникає низка викликів, зокрема у сфері безпеки та конфіденційності даних, які бізнесу необхідно вирішувати. Підприємствам сегменту B2B варто використовувати інструменти штучного інтелекту, що відповідають етичним та правовим нормам. Це важливо, оскільки системи обробки великих даних збирають і аналізують значні обсяги інформації про клієнтів. Бізнес повинен брати на себе відповідальність за захист конфіденційної інформації споживачів. Майбутнє B2B-маркетингу залежить від того, наскільки добре будуть зберігатися особисті дані клієнтів. Цифровий маркетинг поступово трансформується у маркетинг «людських відносин», орієнтований на прогнозування та задоволення потреб людей, при цьому уникаючи розкриття особистих даних клієнтів [5].

Отже, у висновку можна сказати, що глобальні виклики останніх років, включно з війною та економічною нестабільністю, прискорили цифрову трансформацію українських B2B-компаній. Аналіз показує, що ефективність бізнесу сьогодні залежить не лише від автоматизації процесів, а й від персоналізованого підходу до клієнтів, вдосконалення клієнтського досвіду та інтеграції сучасних цифрових платформ.

Стратегії, які поєднують аналітику даних, омніканальну комунікацію та account-based marketing, дозволяють підвищувати конверсію, скорочувати час укладання угод та утримувати ключових клієнтів. Активне впровадження штучного інтелекту та Big Data допомагає сегментувати аудиторію, прогнозувати потреби клієнтів і створювати персоналізований контент. При

цьому критично важливо дотримуватись принципів безпеки та конфіденційності даних.

Таким чином, цифрова трансформація стає не лише технологічним трендом, а ключовим фактором конкурентоспроможності українських B2B-компаній. У майбутньому успішними будуть ті компанії, які одночасно оптимізують внутрішні процеси та створюють цінність для клієнтів через персоналізовану взаємодію та інноваційні рішення.

### **Список використаних джерел**

1. Digital Tiger: the Market Power of Ukrainian IT research for 2024. Режим доступу: URL: <https://itukraine.org.ua/files/DigitalTiger2024.pdf>.
2. Макушок О. В., Корман І. І., Семенда О. В. Стратегії цифрової трансформації B2B-маркетингу: формування клієнтоорієнтованих моделей в умовах глобальної діджиталізації / О. В. Макушок, І. І. Корман, О. В. Семенда // Економіка та управління: науковий журнал. – 2025. – № 106(2). – С. 45-55.
3. Petrolyuk Y. Креативна економіка в B2B: цифрові стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємств / Y. Petrolyuk. – Ivano-Frankivsk: King Danylo University, 2025.
4. McKinsey & Company. Next-gen B2B sales: How three game changers grabbed the opportunity. – 12.03.2024. – Режим доступу: <https://surl.li/ogwpzy>
5. Хрупович С., Мазур О., Сливяк О. Технології використання штучного інтелекту у B2B маркетингу. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. 2024. Вип. 330(3). С. 354-357.
6. Євтушенко Н. М., Стеценко Д. І. Цифрова трансформація бізнесу в умовах війни в Україні: виклики та можливості. Економічний простір. 2024. Вип. 191. С. 211-216.

Дмитро ЗАМЯЛИЙ, Віталій КАРПЕНКО  
Хмельницький національний університет

### **ІННОВАЦІЙНИЙ МАРКЕТИНГ НА КОНДИТЕРСЬКОМУ РИНКУ: ЦИФРОВІЗАЦІЯ, ПЕРСОНАЛІЗАЦІЯ ТА НОВІ ФОРМАТИ ВЗАЄМОДІЇ ЗІ СПОЖИВАЧЕМ**

Сучасний кондитерський ринок перебуває на етапі активної трансформації під впливом глобальних і локальних тенденцій. Зростання попиту на здорові продукти, цифровізація маркетингових комунікацій і зміна споживчих уподобань вимагають від виробників застосування інноваційних методів просування продукції. Традиційні рекламні інструменти, які протягом десятиліть були основою маркетингових стратегій, поступово відходять на другий план, а на передній план виходять інтерактивні, персоналізовані і цифрові методи, здатні підвищувати лояльність, впізнаваність бренду та створювати емоційний зв'язок зі споживачем.

Одним із ключових напрямів інноваційного маркетингу є цифровізація процесів продажу та просування продукту. Соціальні мережі, онлайн-платформи та e-commerce стали основними каналами комунікації з цільовою аудиторією. Українські бренди, такі як «Roshen», активно використовують Instagram, Facebook та TikTok для презентації нових продуктів, сезонних лімітованих серій і кулінарних рецептів, що включають їхню продукцію. За даними компанії NielsenIQ, онлайн-продажі кондитерських виробів в Україні з 2022 по 2023 рік зросли на 25%, а частка брендів, що активно застосовують digital-маркетинг, становить близько 60%. Кампанії з інтерактивним контентом дозволяють підвищити залученість аудиторії: споживачі не просто отримують інформацію про продукт, вони взаємодіють із брендом, створюють власні набори або отримують персоналізовані поради.

Другим важливим методом є персоналізація продукту, яка дозволяє споживачу відчувати себе частиною процесу створення або вибору продукції. Наприклад, деякі кондитерські компанії пропонують можливість замовляти шоколад із власними написами, обирати асортимент батончиків у наборі або навіть брати участь у розробці нових смаків через онлайн-конструктори. Цей метод підвищує лояльність споживачів і стимулює повторні покупки. Кампанії «Bob Snail», спрямовані на персоналізацію наборів батончиків для дітей і дорослих, дозволили збільшити частку постійних покупців на 30% за рік.

Інноваційний маркетинг активно використовує гейміфікацію та інтерактивні комунікації. Онлайн-вікторини, конкурси, акції з виконанням завдань або створенням контенту формують спільноти навколо бренду, підвищують впізнаваність і залученість молоді аудиторії. Наприклад, кампанія «SweetArt» – «Створи свій смак» дозволяла користувачам пропонувати ідеї для нових продуктів, брати участь у голосуванні та отримувати бонуси, що стимулювало активність у соцмережах і збільшило охоплення аудиторії на 40% [1].

Ще одним інноваційним напрямом є застосування технологій доповненої (AR) та віртуальної реальності (VR). Мобільні додатки, які дозволяють сканувати упаковку і отримувати інтерактивний контент – ігри, рецепти, відео про походження інгредієнтів – стають важливим інструментом залучення споживача. Такі технології використовують міжнародні бренди як «Lindt» та «Ferrero», а українські виробники, зокрема «Roshen» і «Bob Snail», тестують AR-додатки для інтерактивних акцій у супермаркетах і на фестивалях здорової їжі.

Інноваційний маркетинг також охоплює екологічні та соціальні стратегії, що формують позитивний імідж бренду і збільшують довіру споживачів. Використання еко-дружньої упаковки, перероблених матеріалів, підтримка локальних виробників та соціальні проекти активно комунікуються брендами у соцмережах і медіа. «Roshen» у 2022-2023 роках

активно просував ініціативи зі зменшення викидів, переходу на паперову упаковку та використання вторинних матеріалів, що викликало позитивну реакцію серед молодшої аудиторії та підвищило лояльність споживачів на 20% [2].

Це одним важливим інструментом сучасного маркетингу є «інфлюенс-маркетинг», який особливо ефективний у сегменті молодіжної аудиторії. Ведучі кондитерські бренди залучають кулінарних блогерів, lifestyle-інфлюенсерів і експертів зі здорового харчування для просування продукту. Кампанії з блогерами дозволяють позиціонувати продукцію як модну, актуальну та смачну, що формує соціальний статус споживача і підвищує емоційну цінність продукту.

Аналіз практики українських брендів підтверджує ефективність інноваційного маркетингу. Кампанія «Bob Snail» – «Корисний перекус щодня» – у 2022-2023 роках включала серію онлайн-ігор, конкурсів і публікацій про користь інгредієнтів, що збільшило продажі на 27% і впізнаваність бренду серед цільової аудиторії до 65% [3]. Кампанія «Spraga» – «Пий натуральне – будь здоровим» – включала партнерства з кафе, спортивними клубами, відео про походження фруктів та інтерактивні рецепти, що підвищило продажі на 32% у ключових містах і зміцнило імідж бренду серед свідомих споживачів [4]. Кампанії «EatMeTM» із залученням інфлюенсерів і проведенням прямих ефірів підвищили онлайн-продажі на 40%, а активне використання digital-інструментів і соціальних мереж дозволило бренду сформувати спільноту навколо продукту [5].

Таким чином, інноваційні методи маркетингу на кондитерському ринку включають цифровізацію, персоналізацію продукту, інтерактивні комунікації, застосування AR/VR, еко-маркетинг, соціальну відповідальність та інфлюенсер-маркетинг. Вони дозволяють збільшувати продажі, підвищувати впізнаваність брендів, формувати лояльність, змінювати споживчі звички та створювати додаткову цінність продукту. Інноваційний маркетинг стає ключовим фактором конкурентоспроможності, адаптації брендів до сучасних тенденцій і формування нових споживчих стандартів. Він поєднує комерційні та соціально-культурні аспекти, сприяє розвитку ринку та зміцненню іміджу компаній як сучасних, технологічних і соціально відповідальних учасників кондитерського ринку. Ефективне застосування інноваційних методів дозволяє виробникам створювати стійкі бренди, які відповідають очікуванням свідомих споживачів, впроваджують нові тренди та формують культуру здорового харчування, що стає визначальним фактором успіху на сучасному ринку.

### **Список використаних джерел**

1. Reading Trends Correctly is the Path to Success in 2023. URL: <https://nielseniq.com/global/en/insights/report/2023/reading-trends-correctly-is-the-path-to-success-in-2023/>.

2. Ринок шоколадних, цільнозернових і протеїнових батончиків в Україні: зниження споживання на 22-34% порівняно з довоєнним періодом. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-shokoladnyh-celnozernovyh-i-proteinovyh-batonchikov-v-ukraine-snizhenie-potrebleniya-na-22-34-po-sravneniyu-s-dovoennym-periodom>.

3. Бренд корисних ласощів «Bob Snail». URL: <https://www.bob-snail.com/ua/pro-brend/>.

4. Бренд комбучі «Spraga». URL: <https://spraga.ua/>.

5. Батончики «EatMe™». URL: <https://eat-me.ua/>.

Сергій ІВАЩЕНКО, Аліна СТОРОЖЕНКО

Військово-юридичний інститут  
Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого

## **ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА РОЗВИТОК КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРИЙ**

Креативні індустрії сьогодні стають одним із ключових драйверів розвитку сучасної економіки та культури. Вони охоплюють різні сфери — від дизайну, музики й літератури до цифрових технологій та медіа, — і визначають тенденції суспільного розвитку. Поява та швидкий прогрес штучного інтелекту (надалі —ШІ) відкрили новий етап у трансформації креативних сфер. Якщо раніше творчість розглядалася виключно як унікальна діяльність людини, то нині алгоритми здатні створювати тексти, музику, зображення, навіть нові концепції візуального та медіа-контенту. Це змінює як процес виробництва, так і сприйняття творчого продукту. Тема є надзвичайно актуальною, адже штучний інтелект став не лише технічним інструментом, а й каталізатором змін у підходах до творчості. Постає питання: чи зможе людина зберегти провідну роль у креативних індустріях, чи ми стаємо свідками народження нового симбіозу між технологією та творчістю?

Креативні індустрії у сучасній науці визначаються як сектор економіки, що базується на інтелектуальній праці, культурних практиках і творчості, яка створює економічну та соціальну додану вартість. В Україні офіційне визначення цього поняття закріплено на рівні законодавства: креативні індустрії розглядаються як види економічної діяльності, що поєднують культурне вираження, інновації та комерціалізацію творчих продуктів [1]. Вони займають важливе місце в економіці знань, де головним ресурсом виступає інформація, інтелект і нові ідеї. Саме завдяки цим індустріям країни отримують конкурентні переваги, а суспільство — можливості для культурного розвитку та міждисциплінарної взаємодії [2].

Разом із тим, останнє десятиліття характеризується стрімким розвитком штучного інтелекту, який поступово стає невід'ємним інструментом у креативних сферах. Технології генеративного ШІ, нейронних

мереж і алгоритмів глибинного навчання застосовуються у створенні візуального та музичного контенту, літературних текстів, дизайну й навіть у кінематографії. Дослідження свідчать, що штучний інтелект здатний не лише автоматизувати рутинні творчі процеси, але й доповнювати людську креативність, пропонуючи нові підходи до творчості [3; 4]. Водночас розвиток таких технологій ставить нові питання перед дослідниками і практиками: як зберегти баланс між людським внеском і машинними алгоритмами та якою буде роль людини у творчому процесі майбутнього [5].

Штучний інтелект дедалі активніше інтегрується у креативні процеси, зокрема у сферу дизайну, музики, літератури та візуального мистецтва. Сучасні генеративні алгоритми здатні створювати зображення, музичні композиції та художні тексти, які не лише імітують людський стиль, а й пропонують нові способи вираження [1]. У дизайні та візуальному мистецтві ШІ використовується для швидкого створення прототипів, в архітектурі – для моделювання інтер'єрів, у кінематографі – для створення спецефектів і віртуальних персонажів [2]. У літературі алгоритми допомагають формувати сюжети або стилістично редагувати тексти, а в музиці — генерують мелодії та гармонії, які згодом можуть бути доопрацьовані композиторами. Такий симбіоз технології й творчості формує нову естетику та підходи до виробництва культурного продукту.

Зміни, які приносить ШІ, не обмежуються лише творчим процесом, адже вони безпосередньо впливають на ринок праці. З одного боку, зростає ризик витіснення традиційних професій, пов'язаних із рутинними творчими завданнями. З іншого боку, виникають нові професійні напрями, що вимагають поєднання технічних і креативних компетенцій: фахівці з машинного навчання у сфері мистецтва, куратори цифрового контенту, спеціалісти з етичного використання ШІ [3]. Таким чином, трансформація ринку праці у креативних індустріях не означає зникнення творчості, а радше зміну її форм і потребу у нових навичках.

Приклади успішного впровадження ШІ у креативних індустріях можна знайти як у світовому, так і в українському контексті. На глобальному рівні відомі проекти, де алгоритми створюють музичні альбоми чи картини, які виставляються у провідних галереях [4]. В Україні також активно розвиваються стартапи у сфері генеративного дизайну, цифрових медіа та AR/VR-мистецтва, зокрема застосування нейромереж у рекламних кампаніях і візуальних проєктах [5]. Це свідчить про те, що креативні індустрії стають однією з найдинамічніших сфер упровадження ШІ, де технології не замінюють людину, а розширюють її можливості, створюючи нові форми співпраці між людиною і машиною.

Розвиток штучного інтелекту у креативних індустріях супроводжується низкою етичних і правових викликів. Одним із найгостріших питань є захист авторських прав. Використання алгоритмів для створення музики, текстів чи зображень часто пов'язане з тренуванням

моделей на основі вже наявних творів, що породжує дискусії про плагіат, право на оригінальність і справедливий винагорода творців [1]. Крім того, постає проблема «людської унікальності»: якщо машини здатні генерувати контент, співставний із людським, чи не втратить творчість свій особливий статус? Це питання торкається не лише сфери права, а й ширших соціокультурних аспектів [2].

Інший ризик стосується трансформації ринку праці у бік автоматизації. Алгоритми здатні виконувати значний обсяг рутинних і навіть творчих завдань, що може призвести до витіснення певних професій, зокрема в сфері дизайну або журналістики. Проте водночас формується попит на нові компетенції, які поєднують технічні та креативні навички: робота з генеративними моделями, кураторство цифрового контенту, управління даними [3]. Це означає, що ШІ не стільки усуває людину з творчого процесу, скільки змушує переосмислити її роль і підвищує вимоги до кваліфікації.

Ще однією проблемою є небезпека надмірної комерціалізації творчості. Завдяки швидкому створенню контенту за допомогою ШІ ринок може наповнитися великою кількістю стандартизованих, «масових» продуктів, що потенційно знижує культурну цінність і різноманіття. Це ставить перед суспільством питання про збереження балансу між економічною вигодою та культурною унікальністю [4]. Для України, де креативний сектор активно розвивається, важливо враховувати ці ризики та формувати політику, яка підтримуватиме інновації, але водночас захищатиме автентичність культурних практик.

Разом із тим, перспективи розвитку креативних індустрій у співпраці з технологіями ШІ є надзвичайно широкими. Найбільш продуктивною моделлю вважається не заміщення людини машиною, а їхня взаємодія, де алгоритми стають інструментами підсилення творчих здібностей [5]. Серед ключових трендів майбутнього можна відзначити поєднання ШІ з віртуальною та доповненою реальністю, розвиток персоналізованого мистецького досвіду, інтеграцію автоматизованих систем у медіа та рекламу. Очікується, що саме колаборація людини й технології стане основою інноваційної креативної економіки, де зберігатиметься баланс між технологічними можливостями та людською оригінальністю [6].

Аналіз показує, що штучний інтелект стає важливим чинником трансформації креативних індустрій, відкриваючи нові можливості для розвитку мистецтва, дизайну, літератури та музики. Його використання дозволяє автоматизувати окремі процеси, пришвидшувати створення контенту й пропонувати нові форми художнього вираження. Водночас ШІ не позбавляє людину ролі творця, а радше змінює її функцію, доповнюючи творчий процес і створюючи передумови для виникнення нових професій у сфері культурної економіки.

Разом із тим, широке впровадження штучного інтелекту в креативних індустріях супроводжується викликами, пов'язаними з



авторським правом, етичними питаннями та ризиком надмірної комерціалізації творчості. Це вимагає пошуку балансу між технологічними можливостями та збереженням людської унікальності, яка є основою культурного розвитку. Отже, майбутнє креативних індустрій, ймовірно, визначатиметься не протиставленням людини та машини, а їхнім партнерством, у межах якого технології підсилюватимуть, але не замінюватимуть людську креативність.

### Список використаних джерел

1. Олійник О. Креативні індустрії в епоху штучного інтелекту: тенденції та виклики // *Культура і сучасність*. – 2023. – №2. – С. 15-24.
2. Національний інститут стратегічних досліджень. Етичні аспекти використання штучного інтелекту в культурі. – Київ: НІСД, 2022. – 56 с.
3. European Parliament. *Artificial Intelligence and the Future of Work*. – Brussels: European Union, 2022. – 78 p.
4. UNESCO. *Artificial Intelligence and the Creative Economy*. – Paris: UNESCO Publishing, 2021. – 102 p.
5. Misak S. Research of Artificial Intelligence Technologies in Creative Industries // *Open Archive of NURE*. – 2024. – Режим доступу: <https://openarchive.nure.ua/> (дата звернення: 01.10.2025).
6. Haenlein M., Kaplan A. Artificial Intelligence and Creativity: How Technology Is Changing the Creative Process // *AI Review*. – 2022. – Vol. 36, №4. – P. 245-263.

Андрій КАЗМИРЧУК

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

### ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ В СИСТЕМІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки підприємства все частіше стикаються з необхідністю переосмислення традиційних підходів до формування конкурентних переваг. Ринкове середовище стає динамічнішим, інформаційно насиченим та технологічно залежним, що підвищує роль цифрових каналів комунікації у взаємодії зі споживачем. За цих умов цифровий маркетинг перестає бути лише інструментом просування продукції та трансформується у стратегічну платформу управління клієнтським досвідом, брендовою капіталізацією та довгостроковою конкурентоспроможністю.

Підприємства, які інтегрують цифрові маркетингові технології у свою бізнес-модель, демонструють вищу адаптивність до ринкових змін, здатність до персоналізації пропозицій та утримання цільової аудиторії. Водночас недостатня системність цифрових стратегій, фрагментарне

використання SMM, SEO чи таргетованої реклами без аналітичної підтримки та CRM-рішень не формує стійкої конкурентної переваги, а лише генерує короткострокову присутність у цифровому просторі [1].

Наукова проблема полягає у необхідності теоретичного обґрунтування ролі цифрового маркетингу не як набору інструментів, а як комплексної системи створення цінності для споживача, здатної впливати на стратегічні позиції підприємства. Саме тому особливого значення набуває дослідження практик організацій, які успішно інтегрували digital-стратегії у свій розвиток. Одним із таких прикладів є АТ КБ «ПриватБанк», що завдяки диджиталізації маркетингових комунікацій закріпив лідерські позиції у фінансовому секторі України.

Трансформація маркетингу відбувається паралельно з еволюцією споживача від пасивного отримувача інформації до активного учасника цифрової взаємодії. Якщо класичний маркетинг зосереджувався на моделі 4P (Product, Price, Place, Promotion), то цифровий маркетинг орієнтується на 4C: Customer, Cost, Convenience, Communication. Ф. Котлер визначає сучасний маркетинг як модель співтворення цінності зі споживачем (co-creation), де ключову роль відіграють зворотний зв'язок, персоналізація та інтерактивність [2]. На думку Д. Чаффі, цифровий маркетинг – це стратегічне управління онлайн-взаємодією з клієнтами на всіх етапах їхнього життєвого циклу [3].

Наукові підходи [3; 4] підтверджують, що цифровий маркетинг є не просто набором технічних інструментів, а стратегічною системою створення цінності. Його ключовими характеристиками є:

- інтерактивність – двостороння комунікація зі споживачем;
- персоналізація – адаптація змісту під індивідуальні потреби;
- аналітичність – використання даних для прийняття рішень;
- автоматизація – CRM, чат-боти, тригерні розсилки;
- масштабованість – можливість швидкого розширення аудиторії.

Цифровий маркетинг виходить за межі рекламної функції та переходить у сферу брендового позиціонування, розробки продукту та управління лояльністю. У цьому полягає його стратегічна відмінність: він дозволяє формувати не тимчасове охоплення, а довгострокову конкурентну перевагу, засновану на цифровій взаємодії.

Цифрові інструменти ефективні лише за умов інтеграції у бізнес-модель. Їхнє механічне застосування (наприклад, SMM без аналітики або SEO без контент-стратегії) не формує конкурентної цінності. У табл. 1 систематизовано основні інструменти digital marketing та їхній стратегічний вплив.

Саме поєднання SEO, контенту, SMM і CRM створює цифрову воронку продажів, яка забезпечує не тільки залучення, але й утримання споживача.

**Таблиця 1 – Інструменти цифрового маркетингу та їх роль у конкурентоспроможності підприємства**

| Інструмент                       | Призначення                   | Формування конкурентної переваги                              |
|----------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| SEO (Search Engine Optimization) | Пошукова видимість            | Довгостроковий органічний трафік, зниження вартості залучення |
| SMM (Social Media Marketing)     | Соціальні мережі              | Репутація, емоційний зв'язок, бренд-ком'юніті                 |
| Контент-маркетинг                | Освітній / експертний контент | Експертність, довіра, позиціонування                          |
| Таргетована реклама              | Платна digital-реклама        | Швидка конверсія, керований результат                         |
| Email-маркетинг                  | Персональна комунікація       | Утримання клієнтів, повторні продажі                          |
| CRM та Big Data                  | Управління даними             | Персоналізація, LTV, прогнозування поведінки                  |

У сучасній диджитал-економіці конкурентоспроможність підприємства дедалі більше визначається не стільки якістю або унікальністю продукту, скільки швидкістю реагування на потреби клієнта та рівнем цифрової взаємодії. Ефективна комунікація, побудована на основі digital-маркетингу, забезпечує підприємству можливість не лише інформувати споживача, а й створювати для нього персоналізований досвід, що стає ключовим чинником лояльності. Компанії, які інтегрують цифрові технології у бізнес-модель, формують довгострокові відносини зі споживачами завдяки індивідуалізованим сервісам, автоматизованій підтримці та безперервній комунікації у режимі реального часу.

Крім того, цифровий маркетинг підвищує стійкість підприємства до ринкової турбулентності, оскільки використання аналітики даних (Big Data, CRM) дозволяє прогнозувати поведінку клієнтів і своєчасно адаптувати пропозицію. Важливою перевагою є також здатність до диференціації без зміни самого продукту: підприємство може конкурувати не через ціну, а через якість взаємодії, оперативність сервісу та створення емоційно значущого досвіду. У результаті формується цифровий бренд-капітал як нематеріальний актив, що забезпечує впізнаваність, довіру та рекомендації з боку клієнтів.

Згідно з результатами досліджень [5; 6], компанії, які системно застосовують цифровий маркетинг, демонструють на 30-40% вищі показники утримання клієнтів порівняно з підприємствами, що використовують виключно традиційні канали комунікації. Це підтверджує стратегічну роль digital-інструментів у забезпеченні довгострокової конкурентоспроможності.

Оскільки цифровий маркетинг довів здатність формувати стійкі конкурентні переваги на стратегічному рівні, доцільним є аналіз практики його впровадження на конкретних підприємствах. Одним із найбільш

показових прикладів в Україні є АТ КБ «ПриватБанк», бізнес-модель якого побудована на принципах цифрової взаємодії зі споживачем. Банк побудував модель обслуговування, що заснована на дистанційних сервісах, персоналізації та автоматизованих комунікаціях. Запуск системи «Приват24» став ключовою точкою переходу від традиційного банкінгу до цифрової екосистеми, у межах якої клієнт отримує не лише фінансові послуги, а повноцінний цифровий досвід.

Digital-стратегія ПриватБанку базується на використанні мобільного банкінгу, соціальних мереж та автоматизованих комунікацій. Завдяки платформі «Приват24» банк не лише надає послуги онлайн, а формує персоналізований клієнтський досвід. Автоматизовані повідомлення, чат-боти та аналітика даних забезпечують постійну взаємодію зі споживачем, дозволяючи банку не реагувати на попит, а випереджати його. Саме це робить маркетинг не рекламною функцією, а складовою сервісу.

Однією з ключових причин лідерства ПриватБанку на фінансовому ринку є здатність перетворювати цифрові технології на стратегічний актив. Конкурентна перевага банку формується не за рахунок цінових пропозицій, а через якість цифрового досвіду, що забезпечує емоційну та поведінкову лояльність клієнтів. Цифровий маркетинг у моделі ПриватБанку виконує функцію управління взаємовідносинами, а не лише інформування. Персоналізовані пропозиції, інтеграція сервісів у мобільний додаток та постійна комунікація у цифровому середовищі створюють ефект «замкненої екосистеми», в якій клієнт не просто користується послугами, а інтегрується у бренд. Завдяки аналітиці даних банк прогнозує попит і пропонує рішення до того, як виникне запит. Такий проактивний підхід підтверджує здатність цифрового маркетингу впливати на стратегічну позицію підприємства, формуючи нематеріальні активи у вигляді довіри, репутації та технологічної переваги.

Таким чином, цифровий маркетинг набуває значення не як технологічна новація, а як індикатор зрілості бізнесу у цифровій економіці. Він вимагає від підприємства переосмислення взаємодії зі споживачем, а саме побудову тривалої цифрової присутності та емоційної довіри. У цьому контексті конкурентоспроможність залежить вже не від масштабів бізнесу, а від здатності інтегрувати дані, комунікації та аналітику у єдину систему управління цінністю. Практичний аналіз показує, що перевага у цифровому середовищі досягається не шляхом агресивного просування, а завдяки створенню умов, у яких споживач обирає бренд добровільно, через комфорт та відповідність власним очікуванням. Це змінює саму роль маркетингу – з інструменту впливу на інструмент спільного розвитку бізнесу і клієнта. У перспективі цифровий маркетинг перетворюється на фундамент управлінських рішень, а не лише канал комунікацій. Тому ключовим викликом для підприємств є не оволодіння окремими digital-інструментами, а формування культурної готовності до постійного оновлення, технологічної

адаптивності та етичного використання даних споживачів. Саме це визначатиме нову конфігурацію конкурентної боротьби у глобальному цифровому просторі.

### **Список використаних джерел**

1. Armstrong G., Kotler P. Principles of Marketing. – 17th ed. – Pearson, 2018. – 736 p.
2. Kotler F., Keller K. L. Marketing Management. – 15th ed. – Pearson Education, 2019. – 816 p.
3. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice. – 7th ed. – Harlow: Pearson, 2020. – 648 p.
4. Kaplan A. M., Haenlein M. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media // Business Horizons. – 2010. – Vol. 53(1). – P. 59–68. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>.
5. Deloitte Insights. Global Marketing Trends 2023: Reshaping customer experience. – Deloitte Development LLC, 2023. – 54 p. – Available at: <https://www2.deloitte.com>.
6. PwC. Financial Services Technology 2022 and Beyond: Embracing disruption. – PricewaterhouseCoopers, 2022. – 41 p. – Available at: <https://www.pwc.com>.
7. Statista Research Department. Digital banking adoption in Europe 2023. – Statista, 2023. – Available at: <https://www.statista.com>.
8. Офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк». Digital-інновації та онлайн-сервіси. – Available at: <https://privatbank.ua>.

Геннадій КАПІНОС, Анастасія МОСТОВА  
Хмельницький національний університет

### **ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ**

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки використання технологій штучного інтелекту (ШІ) набуває особливої актуальності для підвищення ефективності управління бізнесом. Активний розвиток цифрових технологій, глобалізація ринків і посилення конкуренції спонукають підприємства до пошуку інноваційних рішень, що дозволяють підвищити швидкість і якість управлінських рішень. ШІ дає змогу підприємствам ефективно аналізувати великі масиви даних, автоматизувати бізнес-процеси й мінімізувати ризики, пов'язані з людським фактором. Саме тому дослідження використання штучного інтелекту в управлінні бізнесом має велике теоретичне та практичне значення.

Одним із головних викликів сучасного бізнесу є необхідність швидкого реагування на зміни ринкового середовища. Традиційні методи

управління вже не здатні забезпечити достатню гнучкість, точність і швидкість аналітики. Підприємства часто стикаються з надлишком інформації, яку неможливо ефективно опрацювати без використання інтелектуальних технологій. Як зазначає Дриньов Д.М., використання ІІІ дозволяє створювати системи, що не лише аналізують дані, але й формують прогностичні моделі, оптимізують процеси прийняття рішень і забезпечують адаптацію бізнесу до нестабільного середовища [1].

Попри очевидні переваги, впровадження технологій ІІІ у систему управління бізнесом супроводжується низкою труднощів. Основною проблемою, на думку Голей Ю.М. та Дрік І.А., є дефіцит якісних і репрезентативних даних, які є основою для ефективного функціонування алгоритмів ІІІ. Низька якість даних або їх нестача може призвести до помилкових результатів і недостовірних управлінських висновків. Крім того, інтеграція ІІІ у наявні бізнес-процеси потребує модернізації технічної інфраструктури, значних фінансових інвестицій і спеціальної підготовки персоналу [2].

Поширення технологій штучного інтелекту пояснюється низкою об'єктивних причин: потребою у підвищенні ефективності виробничих і управлінських процесів; необхідністю скорочення витрат і мінімізації впливу людського фактору; збільшенням обсягів інформації, яку необхідно швидко обробляти; розвитком цифрових платформ і онлайн-комунікацій, що створюють нові формати бізнесу [3].

Куцик П.О. і Ковтун О.І. наголошують, що головна перевага ІІІ полягає у здатності систем аналізувати дані в режимі реального часу, що дає можливість підприємствам своєчасно реагувати на ринкові зміни, визначати нові тенденції та формувати конкурентні стратегії [3]. Таким чином, ІІІ стає важливим інструментом у розробленні стратегічних управлінських рішень, орієнтованих на довгострокову ефективність бізнесу.

Концептуально штучний інтелект у бізнес-контексті можна розглядати як сукупність технологій машинного навчання, нейронних мереж, обробки природної мови та комп'ютерного зору, які спрямовані на автоматизацію інтелектуальної діяльності. За останнє десятиліття глобальний ринок ІІІ-технологій демонструє стрімке зростання, і за прогнозами аналітиків, до 2030 року його обсяг може перевищити 1,5 трільйона доларів США. Це свідчить про трансформаційний характер впливу ІІІ на сучасну економіку.

Важливим аспектом є розуміння різниці між традиційним програмним забезпеченням і системами на основі ІІІ. Якщо класичні програми виконують чітко визначені алгоритми, то інтелектуальні системи здатні навчатися на основі досвіду, адаптуватися до нових умов і виявляти приховані закономірності в даних. Саме ця здатність до самовдосконалення робить ІІІ унікальним інструментом для динамічного бізнес-середовища.

Поряд з цим слід зазначити таке. Штучний інтелект не є «розумом» у класичному розумінні цього поняття. Це обчислювальна система, що оперує мільярдами дискретних одиниць інформації – tokenів. Токен може представляти окрему літеру, морфему, лексему, словосполучення або послідовність символів. Процесом керує сукупність математичних алгоритмів, що функціонують у векторному просторі високої розмірності. Ці алгоритми забезпечують виявлення семантичних зв'язків між лексичними одиницями та фразами через їхнє векторне представлення.

У спрощеному викладі принцип функціонування ШІ полягає в такому: користувач формулює запит, після чого алгоритми здійснюють комбінаторний аналіз можливих послідовностей tokenів, семантично пов'язаних із вхідними даними. Таким чином, штучний інтелект не здійснює когнітивних процесів, не приймає рішень і не веде комунікацію в антропоморфному розумінні. Він алгоритмічно конструює логічні послідовності tokenів, здійснюючи послідовні переходи між ними, і генерує вихідні дані, максимально наближені за семантичним змістом до вхідної інформації.

На сьогодні існує близько 250 великих мовних моделей (LLM – Large Language Model). Мовні моделі штучного інтелекту являють собою системи, здатні до розпізнавання, обробки та генерації текстової інформації. Прикладом може слугувати ChatGPT, розроблений американською корпорацією OpenAI. Згодом з'явилися альтернативні рішення, зокрема модель Claude та платформа Perplexity. Окрім універсальних моделей, функціонують спеціалізовані LLM – математичні, фізико-технічні та інші галузево орієнтовані системи.

Кожна взаємодія користувача з моделлю становить новий масив даних, на основі якого штучний інтелект здійснює процес самовдосконалення – так зване машинне навчання (machine learning). Однак для отримання максимально точних і професійно релевантних результатів необхідно опанувати методику формулювання ефективних промптів (текстових запитів-інструкцій) та застосовувати техніки цілеспрямованого налаштування моделі під специфічні завдання.

Застосування ШІ у бізнесі відкриває низку переваг. Розглянемо основні з них.

Автоматизація рутинних процесів – ШІ бере на себе обробку великих обсягів даних, формування звітів і виконання стандартних операцій. Це особливо актуально для фінансових підрозділів, де системи на основі ШІ можуть автоматизувати обробку рахунків-фактур, виявляти аномалії у фінансових операціях та здійснювати попередній аналіз платоспроможності контрагентів.

Аналітична підтримка управління – інтелектуальні алгоритми допомагають у прогнозуванні попиту, аналізі фінансових показників і визначенні ринкових можливостей. Сучасні системи бізнес-аналітики,

інтегровані з технологіями машинного навчання, здатні виявляти нелінійні залежності та прогнозувати розвиток подій з високою точністю.

Персоналізація маркетингу – аналіз поведінки клієнтів дозволяє формувати індивідуальні пропозиції, що підвищує лояльність споживачів. Рекомендаційні системи, які використовують алгоритми глибокого навчання, здатні не лише пропонувати релевантні товари, але й прогнозувати їх життєвий цикл та оптимізувати маркетингові витрати.

Зменшення витрат і підвищення якості – автоматизовані системи контролю якості дозволяють виявляти дефекти з високою точністю, знижуючи частку браку [4]. У виробничій сфері комп'ютерний зір та аналіз зображень у реальному часі дозволяють ідентифікувати дефекти продукції на ранніх стадіях, що суттєво знижує втрати.

Гуржій В.В. у своїй роботі [4] підкреслює, що використання ШІ у фінансовому управлінні допомагає підприємствам оптимізувати бюджетування, аналізувати ризики та підвищувати рентабельність діяльності. Успішними прикладами інтеграції ШІ у бізнесі є системи прогнозування продажів, автоматизовані чат-боти для клієнтської підтримки, аналітичні модулі для управління запасами та логістикою.

Управління людськими ресурсами. Окремим важливим напрямом є застосування ШІ в HR-менеджменті. Інтелектуальні системи допомагають автоматизувати процеси рекрутингу, аналізувати резюме кандидатів, оцінювати їхню відповідність корпоративній культурі та прогнозувати ефективність співробітників. Крім того, ШІ може виявляти ризики відтоку персоналу, аналізуючи рівень залученості та задоволеності працівників.

Управління ланцюгами постачань. У сфері логістики та управління ланцюгами постачань ШІ дозволяє оптимізувати маршрути доставки, прогнозувати попит на складах, визначати оптимальні рівні запасів та мінімізувати логістичні витрати. Алгоритми машинного навчання аналізують історичні дані про продажі, сезонність, зовнішні фактори (погодні умови, свята, економічні індикатори) та формують точні прогнози потреб у товарах.

Кибербезпека та управління ризиками. Штучний інтелект відіграє критично важливу роль у забезпеченні кібербезпеки підприємств. Системи на основі ШІ здатні виявляти аномальну активність у мережах, ідентифікувати потенційні загрози та автоматично реагувати на кібератаки. Використання алгоритмів поведінкового аналізу дозволяє виявляти нові типи загроз, які не були відомі раніше, що є критично важливим у контексті постійної еволюції методів кіберзлочинності.

Незважаючи на численні переваги, впровадження технологій штучного інтелекту в управління бізнесом стикається з низкою суттєвих викликів. Це стосується якості та доступності даних, високих витрат на впровадження, дефіциту кваліфікованих кадрів, етичних та правових аспектів, опору змінам з боку правників.



Ефективність алгоритмів ШІ безпосередньо залежить від якості та обсягу даних, на яких вони навчаються. Багато підприємств, особливо малого та середнього бізнесу, не мають достатньо структурованих і якісних даних для навчання моделей. Крім того, виникають питання стандартизації даних, їх інтеграції з різних джерел та забезпечення їх релевантності.

Розробка, впровадження та підтримка ШІ-систем вимагає значних фінансових інвестицій. Це включає витрати на апаратне забезпечення, програмне забезпечення, найм кваліфікованих фахівців та постійне оновлення систем. Для багатьох підприємств ці витрати можуть бути надто високими, особливо на початковому етапі.

Ринок праці відчуває гострий дефіцит спеціалістів у галузі штучного інтелекту, машинного навчання та аналізу даних. Підприємствам складно знайти та утримати кваліфікованих аналітиків даних, розробників моделей машинного навчання (ML-інженерів) та архітекторів рішень штучного інтелекту (AI-архітекторів), що уповільнює процеси цифровізації.

Використання ШІ породжує низку етичних питань, пов'язаних з конфіденційністю даних, можливістю дискримінації через упереджені алгоритми, прозорість ухвалення рішень та відповідальністю за помилки систем. Регулятивне середовище у сфері ШІ перебуває на стадії формування, що створює невизначеність для бізнесу.

Впровадження ШІ часто викликає опір з боку працівників, які побоюються втратити роботу через автоматизацію. Важливо формувати культуру змін, пояснювати переваги технологій та перекваліфіковувати персонал для роботи з новими системами.

Для ефективної інтеграції штучного інтелекту у бізнес-процеси необхідно реалізувати низку стратегічних заходів: створення якісної бази даних, модернізацію IT-інфраструктури, підготовка кадрів, впровадження етичних і правових стандартів, розвиток генеративного штучного інтелекту.

Надійна інформаційна основа є ключем до успішного функціонування алгоритмів ШІ. Підприємствам необхідно інвестувати в системи збору, зберігання та обробки даних, забезпечувати їх якість, повноту та актуальність. Важливим є впровадження політик управління даними (data governance) та забезпечення відповідності вимогам захисту персональних даних.

Важливо забезпечити сумісність інтелектуальних систем із наявними програмними комплексами. Це може включати міграцію до хмарних платформ, які надають масштабовані обчислювальні потужності для роботи з ШІ, впровадження API (інтерфейсу програмування додатків) для інтеграції різних систем та оновлення апаратного забезпечення.

Потрібно розвивати цифрові компетенції персоналу та створювати умови для навчання аналітиці даних. Це може включати внутрішні тренінги, партнерство з освітніми закладами, створення центрів компетенції з ШІ

всередині організації та залучення зовнішніх консультантів на початкових етапах впровадження.

Необхідно забезпечити захист персональних даних, прозорість алгоритмів і відповідальність за їх використання. Підприємства повинні розробити внутрішні політики етичного використання ШІ, провадити регулярні аудити алгоритмів на наявність упереджень та забезпечувати можливість пояснення рішень, прийнятих системами ШІ.

Генеративний штучний інтелект (Generative AI) дозволяє створювати нові бізнес-рішення, автоматизувати створення контенту, генерувати маркетингові матеріали й навіть розробляти програмні продукти. [1;3]. Великі мовні моделі можуть використовуватися для автоматизації комунікації з клієнтами, створення технічної документації, аналізу відгуків та навіть генерації бізнес-ідей.

Впровадження зазначених заходів сприятиме підвищенню ефективності бізнесу, забезпечить гнучкість управління та дозволить підприємствам швидше адаптуватися до викликів цифрової економіки.

Розвиток технологій штучного інтелекту відбувається надзвичайно динамічно, і найближчі роки обіцяють появу нових можливостей для бізнесу. Серед ключових трендів можна виділити:

Гіперперсоналізація – системи ШІ стають все більш здатними до створення глибоко персоналізованого досвіду для кожного клієнта, враховуючи не лише його попередню поведінку, але й контекст, емоційний стан та індивідуальні переваги.

Впровадження автономних систем ухвалення рішень. Розвиток технологій дозволить створювати системи, здатні приймати складні управлінські рішення з мінімальним залученням людини, але під її контролем. Це особливо актуально для фінансових операцій, управління ризиками та оперативного планування.

Інтеграція ШІ з іншими технологіями – поєднання штучного інтелекту з Інтернетом речей (IoT), блокчейном, доповненою реальністю та іншими технологіями створить нові можливості для інновацій у бізнесі.

Зниження бар'єрів входу через появу low-code та no-code платформ (цифрових інструментів, які дозволяють створювати програмні продукти або додатки без глибоких знань програмування) для розробки ШІ-рішень дозволить навіть малим підприємствам використовувати переваги цих технологій. Застосування ШІ стане більш демократичним.

Розвиток методів, які дозволяють розуміти, як ШІ приходить до тих чи інших висновків, тобто застосування пояснювального штучного інтелекту (XAI), підвищить довіру до цих систем та полегшить їх регулювання.

Українські підприємства мають значний потенціал для впровадження технологій ШІ, особливо враховуючи наявність висококваліфікованих ІТ-спеціалістів та розвинену екосистему стартапів. Однак для реалізації цього потенціалу необхідна системна підтримка з боку держави, включаючи

створення сприятливого регуляторного середовища, інвестиції в освіту та науку, а також підтримку інноваційних проєктів.

Отже, штучний інтелект є потужним інструментом трансформації системи управління бізнесом. Його застосування дозволяє автоматизувати рутинні процеси, підвищити якість управлінських рішень, оптимізувати використання ресурсів і забезпечити стабільний розвиток підприємства. Успішне впровадження ІІІ потребує стратегічного підходу, який передбачає поєднання технологічних інновацій, інвестицій у людський капітал та формування культури відповідального використання інтелектуальних систем.

Аналіз сучасних тенденцій свідчить, що використання ІІІ переходить з категорії конкурентної переваги до категорії необхідної умови виживання бізнесу в цифрову епоху. Підприємства, які своєчасно інвестують у ці технології та формують відповідні компетенції, отримують значні переваги у вигляді підвищення операційної ефективності, кращого розуміння потреб клієнтів, швидшого реагування на ринкові зміни та створення інноваційних продуктів і послуг.

Водночас важливо усвідомлювати, що ІІІ не є універсальним рішенням для всіх бізнес-проблем. Успішність впровадження залежить від правильного визначення областей застосування, якості даних, готовності організації до змін та здатності інтегрувати технології в існуючі бізнес-процеси. Етичні та правові аспекти використання ІІІ також вимагають пильної уваги з боку керівництва підприємств.

Збалансоване використання можливостей ІІІ, поєднане з розумінням його обмежень та ризиків, може стати важливим чинником успіху підприємств у конкурентному цифровому середовищі. Подальші дослідження в цій галузі мають бути спрямовані на розробку практичних методик оцінки ефективності впровадження ІІІ, вивчення впливу цих технологій на організаційну культуру та розробку стандартів етичного використання інтелектуальних систем у бізнесі.

### **Список використаних джерел**

1. Дриньов Д. М., Загородніх В. В., Зінченко О. М. Застосування штучного інтелекту у системі управління підприємством. *Економічний простір*. 2023. №188. С. 79-82.

2. Голей Ю. М., Дрік І. А. Аналіз використання штучного інтелекту в системах управління бізнес-процесами: переваги та недоліки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2024. Вип. 50. С. 45-53.

3. Куцик П. О., Ковтун О. І. Застосування технологій штучного інтелекту в системі обґрунтування стратегічних рішень управління бізнесом. *Економіка і суспільство*. 2024. №59. С. 210-217.

4. Гуржій В. В. Економічні переваги використання штучного інтелекту в управлінні бізнесом. *Вісник економічної науки України*. 2024. №2 (54). С. 120-128.

Юлія КОЗИР  
Сумський національний аграрний університет

## **РОЛЬ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧІВ У ФОРМУВАННІ DIGITAL- МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ**

У сучасних умовах цифрової трансформації бізнесу споживач стає центральною фігурою маркетингової стратегії. Його поведінка формується під впливом багатьох чинників – інформаційного середовища, соціальних мереж, рекомендаційних систем, персоналізованої реклами тощо. Саме тому розробка комплексної стратегії управління поведінкою споживачів у діджитал-середовищі є одним із ключових завдань сучасного маркетингу.

Поведінка споживача – це сукупність дій, мотивів і рішень, що впливають на процес купівлі та використання товарів чи послуг. У цифровому середовищі вона характеризується:

- високою швидкістю прийняття рішень;
- великою кількістю джерел інформації;
- активною взаємодією користувачів між собою (через соціальні мережі, форуми, відгуки);
- високим рівнем персоналізації контенту.

Для ефективного управління цією поведінкою необхідно розуміти цифрову психологію споживача, а також вплив алгоритмів штучного інтелекту, що формують користувацький досвід (UX/UI, таргетинг, рекомендаційні системи).

На даний час доступ до інформації стає дедалі ширшим, а розвиток інтернет-технологій, соціальних мереж і мобільних платформ кардинально змінює спосіб, у який споживачі взаємодіють із компаніями. Водночас зростають їхні очікування, вимоги до якості обслуговування та рівня персоналізації. У сучасних умовах компанії мають не лише підтримувати онлайн-присутність, а й активно використовувати цифрові інструменти для побудови довіри, підвищення лояльності клієнтів і створення позитивного користувацького досвіду.

В умовах сучасного господарювання поведінка споживачів набуває особливого значення, оскільки саме вона є центральним об'єктом дослідження у маркетингу, економіці та соціології. Саме від дій, мотивів і рішень споживачів залежить рівень попиту на товари й послуги, а також формування основних ринкових тенденцій і напрямів розвитку бізнесу.

Сучасні моделі поведінки споживачів дають змогу глибше зрозуміти процес прийняття рішень щодо купівлі, визначити ключові чинники впливу - від економічних і соціальних до психологічних та культурних, - а також

простежити, як зовнішнє середовище, зокрема цифровізація, реклама, думки лідерів громадської думки та глобальні тренди, змінюють споживчі вподобання [1].

Крім того, у сучасному світі споживач стає не лише кінцевим користувачем, а й активним учасником ринку, який впливає на репутацію брендів через соціальні мережі, онлайн-відгуки та спільноти. Це змушує компанії більш уважно аналізувати поведінку своєї цільової аудиторії, розвивати персоналізовані стратегії маркетингу та формувати довгострокові відносини зі споживачами на основі довіри та взаєморозуміння.

Цифровий маркетинг сьогодні є одним із найпотужніших інструментів розвитку бізнесу, адже завдяки своїм унікальним особливостям він дозволяє значно прискорити досягнення стратегічних цілей компанії. Його ключові переваги полягають у високій швидкості запуску рекламних кампаній, можливості оперативної взаємодії зі споживачами через різні онлайн-канали, а також у глибокій персоналізації цільової аудиторії, що робить комунікацію більш ефективною та результативною.

До важливих характеристик цифрового маркетингу також належать гнучкість у коригуванні рекламних стратегій залежно від змін ринку або поведінки споживачів, зручне управління кампаніями в реальному часі та доступ до аналітичних даних, які дають змогу оцінити ефективність кожного кроку. Крім того, цифрові інструменти долають географічні обмеження, дозволяючи компаніям охоплювати ширшу аудиторію без суттєвих додаткових витрат, а вартість залучення потенційного клієнта у digital-середовищі зазвичай є значно нижчою порівняно з традиційними методами просування [2].

Використати всі ці можливості повною мірою допомагає грамотно розроблена digital-стратегія, яка визначає цілі, інструменти, етапи реалізації та канали комунікації. Така стратегія дозволяє бізнесу не лише ефективно просувати товари чи послуги на ринку, а й формувати довготривалі відносини зі споживачами, підвищувати рівень довіри, лояльності та впізнаваності бренду.

Аналіз поведінки споживачів у цифровому середовищі є надзвичайно важливим інструментом для сучасних компаній, оскільки він дозволяє глибше зрозуміти потреби, мотивацію та переваги цільової аудиторії. Завдяки системному вивченню користувацької активності бізнес отримує можливість не просто збирати статистику, а й формувати стратегічні висновки, що безпосередньо впливають на ефективність маркетингових рішень.

Особливу увагу приділяють таким аналітичним метрикам, як тривалість перебування користувача на сайті, частота взаємодії з контентом, кількість переходів між сторінками, рівень конверсії, а також переваги у виборі товарів чи послуг. Ці показники дозволяють визначити, які елементи

вебресурсу чи рекламної кампанії викликають зацікавлення, а які, навпаки, знижують мотивацію до покупки або подальшої взаємодії.

На основі отриманих даних компанії можуть оптимізувати структуру сайту, покращити зручність навігації, удосконалити візуальний і змістовий контент, а також впровадити персоналізовані рекомендації та пропозиції, орієнтовані на конкретного користувача. Це не лише підвищує рівень залучення клієнтів, а й сприяє зростанню довіри та лояльності до бренду.

Таким чином, аналітика поведінки в онлайн-середовищі перетворюється на ключовий елемент цифрової стратегії компанії, допомагаючи бізнесу приймати обґрунтовані рішення, адаптуватися до змін ринку та ефективно реагувати на очікування споживачів.

В «ідеальній» моделі організації бізнесу існує чітко вибудована стратегічна ієрархія, яка забезпечує узгодженість усіх управлінських рішень та напрямів діяльності підприємства. У цій ієрархії кожна функціональна стратегія - маркетингова, фінансова, виробнича, кадрова та інші - має своє визначене місце й підпорядковується загальній бізнес-стратегії. Такий підхід дає змогу зберегти системність, логіку та послідовність дій у досягненні основних цілей компанії.

У межах цієї структури маркетингова стратегія виступає ключовим елементом, який поєднує бізнес-цілі з ринковими можливостями та потребами споживачів. Вона визначає основні підходи до формування попиту, позиціонування бренду, вибору цільових аудиторій та способів взаємодії з клієнтами.

На наступному рівні формується стратегія digital-маркетингу, яка конкретизує напрями та інструменти реалізації маркетингових завдань у цифровому середовищі. Її сутність полягає в тому, щоб визначити оптимальний «вектор руху» маркетингової діяльності, що сприятиме досягненню загальних бізнес-цілей через використання сучасних цифрових каналів комунікації - як онлайн (соціальні мережі, сайти, контент-маркетинг, email, SEO, контекстна реклама), так і офлайн (цифрові носії, інтерактивні екрани, QR-активації тощо).

Таким чином, стратегія digital-маркетингу не існує окремо від загальної бізнес-стратегії, а є її невід'ємною складовою, що забезпечує цифрову трансформацію компанії, підвищує її конкурентоспроможність і сприяє ефективній взаємодії зі споживачами у сучасному цифровому середовищі.

У практичній реалізації подібний підхід забезпечує баланс між структурованістю планування та свободою дій, дозволяючи бізнесу ефективно адаптуватися до цифрових змін і максимально використовувати потенціал сучасних онлайн- і офлайн-каналів комунікації (табл. 1).

Таблиця 1 – Алгоритм побудови стратегії digital-маркетингу

| Етап                                     | Опис                                                 | Основні дії                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Аналіз ринку та конкурентів           | Вивчення цифрового середовища та конкурентів         | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Дослідження онлайн-присутності конкурентів</li> <li>– Аналіз трафіку та активності в соцмережах</li> <li>– Визначення сильних та слабких сторін конкурентів</li> </ul>      |
| 2. Визначення цілей                      | Постановка конкретних бізнес- та маркетингових цілей | <ul style="list-style-type: none"> <li>– SMART-цілі (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound)</li> <li>– Наприклад: збільшення трафіку на сайт на 20%, підвищення конверсії на 10%</li> </ul>         |
| 3. Сегментація аудиторії                 | Визначення цільових груп користувачів                | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Аналіз демографії, поведінки та інтересів</li> <li>– Створення аватарів клієнтів (buyer persona)</li> </ul>                                                                 |
| 4. Розробка унікальної пропозиції (USP)  | Формулювання цінності бренду для клієнтів            | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Виділення переваг продукту/послуги</li> <li>– Підкреслення відмінностей від конкурентів</li> </ul>                                                                          |
| 5. Вибір каналів digital-маркетингу      | Визначення каналів просування                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>– SEO та контент-маркетинг</li> <li>– Соцмережі (SMM)</li> <li>– Email-маркетинг</li> <li>– Контекстна реклама (Google Ads, Meta )</li> <li>– Influencer-маркетинг</li> </ul> |
| 6. Розробка контент-стратегії            | Планування контенту для залучення аудиторії          | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Визначення типів контенту (текст, відео, фото, інфографіка)</li> <li>– Розклад публікацій (контент-календар)</li> <li>– Підготовка ключових повідомлень</li> </ul>          |
| 7. Визначення KPI та метрик ефективності | Встановлення показників для оцінки результатів       | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Відвідуваність сайту, CTR, конверсії</li> <li>– LTV (Lifetime Value), CAC (Customer Acquisition Cost)</li> <li>– ROI від digital-кампаній</li> </ul>                        |
| 8. Бюджетування                          | Планування фінансових ресурсів                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Розподіл бюджету по каналах та кампаніям</li> <li>– Прогнозування витрат та очікуваних результатів</li> </ul>                                                               |
| 9. Запуск кампаній та оптимізація        | Реалізація стратегії та її покращення                | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Старт рекламних та контент-кампаній</li> <li>– Моніторинг результатів</li> <li>– A/B-тестування та коригування стратегій</li> </ul>                                         |
| 10. Аналіз та звітність                  | Оцінка досягнутих результатів                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Порівняння KPI з поставленими цілями</li> <li>– Виявлення успішних та слабких напрямків</li> <li>– Розробка рекомендацій для майбутніх кампаній</li> </ul>                  |

Джерело: розроблено автором на основі [3]

Змістовне наповнення, масштаб і глибина стратегії digital-маркетингу для кожного окремого бізнесу визначаються індивідуально, адже кожне підприємство має власні умови, ресурси й цілі. Формування такої стратегії залежить від низки ключових чинників, серед яких:

- розмір компанії та її організаційна структура;
- стратегічні цілі у цифровому напрямі розвитку (наприклад, підвищення впізнаваності бренду, зростання онлайн-продажів, автоматизація комунікацій із клієнтами тощо);
- специфіка галузі та продукту, що визначає особливості просування;

- поведінкові характеристики та потреби цільової аудиторії;
- наявні цифрові активи бізнесу - сайт, мобільні додатки, сторінки у соціальних мережах, база даних клієнтів, CRM-системи та інші ресурси.

Через таку різноманітність факторів універсального шаблону або стандартної моделі digital-стратегії не існує. Використання єдиної формули унеможливорює гнучке реагування на унікальні особливості компанії, що призводить до втрати ефективності та конкурентних переваг.

Натомість доцільно говорити про створення адаптивного, гнучкого маршруту або «дорожньої карти» розробки digital-маркетингової стратегії. Такий підхід дозволяє враховувати всі індивідуальні характеристики бізнесу, поступово вибудовувати логіку стратегічних рішень і коригувати напрям руху в залежності від результатів, тенденцій ринку та поведінки споживачів.

У процесі розбудови бізнесу послідовність і необхідність певних етапів не є універсальними. Структура процесу завжди має бути адаптована під унікальні потреби та контекст конкретної компанії, дозволяючи виключати нерелевантні кроки.

Основою digital-стратегії є ретельний аналіз цільової аудиторії та створення реалістичної картографії шляху клієнта (CJM), що дає змогу сформувати основні компоненти стратегії: конверсійні воронки, правильний вибір платформ для комунікації з потенційними покупцями, а також налаштування контент-маркетингу та залучення трафіку. Глибина й масштабність digital-стратегії визначаються індивідуально, в залежності від таких факторів, як цілі, розмір та специфіка бізнесу, характер продукту, особливості ніші та наявні ресурси.

Отже, для ефективної реалізації digital-маркетингової стратегії необхідно враховувати всі аспекти бізнесу, застосовуючи персоналізовані підходи до кожного етапу - від розуміння цільової аудиторії до вибору інструментів та каналів для взаємодії з потенційними клієнтами. Це дозволить оптимізувати стратегію, підвищити ефективність і забезпечити стійкий розвиток в умовах цифрової економіки. Крім того, важливо постійно аналізувати результати маркетингових кампаній і впроваджувати інноваційні технології для підвищення їх ефективності. Використання аналітики даних та інструментів штучного інтелекту допомагає приймати обґрунтовані рішення, скорочувати витрати й збільшувати рентабельність інвестицій. Таким чином, стратегія стає не просто набором дій, а гнучкою системою, що здатна адаптуватися до викликів цифрової епохи.

### Список використаних джерел

1. Іванченкова Л.В., Маркова Т.Д., Антонюк Ю.А., Волкова А.Ю. Моделі поведінки споживачів у контексті цифрової трансформації: тенденції та перспективи. Економічний вісник Донбасу. 2025. № 2 (80). С. 92-98. URL: <https://nasplib.isofts.kiev.ua/handle/123456789/207081>.



2. Капінус, Л. В. Маркетингова діджитал-стратегія розвитку послуг. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. №1. С. 15-21 URL: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2023-1-2>.

3. Макаревська, В. Формування стратегії діджитал-маркетингу: етапи та інструменти. *Молодий вчений*, 2025, 2 (133), 214-219. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2025-2-133-18>.

Наталія КОНОНОВА

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

## **ЦИФРОВА ВЗАЄМОДІЯ ТА МАРКЕТИНГОВІ ІННОВАЦІЇ У СИСТЕМІ БАГАТОСТЕЙКХОЛДЕРНОГО РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

У сучасних умовах цифрової трансформації освіти заклади вищої освіти (ЗВО) постають як складні адаптивні системи, що взаємодіють із широким колом стейкхолдерів у цифровому просторі. Ця взаємодія формує нову якість маркетингових комунікацій, де ключову роль відіграють цифрові інтерфейси, аналітика даних і емерджентні процеси колективного розвитку [1; 2].

Виклики цифровізації вимагають від ЗВО не лише модернізації освітніх технологій, а й переосмислення власної стратегії як мережевого вузла у системі суспільного знання [3].

Побудова ефективної цифрової взаємодії ґрунтується на інтеграції принципів системного, емерджентного та маркетингового підходів. Цифрова мережевість, описана в працях М. Кастельса, забезпечує нові моделі самоорганізації, де навчальні заклади стають активними агентами соціально-економічних трансформацій [4]. У межах моделі цифрового шару, що поєднує технологічні, комунікативні та соціокультурні компоненти, відбувається зміщення центрів управління від ієрархічних структур до мережових спільнот. Така трансформація узгоджується з поглядами Ф. Капри та А. Апольоні, які трактують цифрову екосистему як живу систему, що саморозвивається завдяки взаємодії елементів [5; 6].

Метою дослідження є обґрунтування концепції цифрової взаємодії закладу вищої освіти зі стейкхолдерами через інтеграцію принципів маркетингу 5.0 (за Ф. Котлером) і системного підходу Берталанфі, доповненого законом необхідної різноманітності Ешбі [7; 8]. Методологічну основу становлять мережеві концепції, метод Делфі, експертні оцінки та STEEP+S-аналіз, що дозволяють виявити закономірності формування цифрових кластерів і рівнів взаємодії у межах освітньої екосистеми.

Сьогодні цифрова трансформація є одним із ключових драйверів змін у функціонуванні закладів вищої освіти [1]. ЗВО традиційно функціонували в межах класичної лінійно-функціональної структури: керівництво – декани (керівники навчально-наукових інститутів) – кафедри, де всі рішення та

інформаційні потоки переміщувалися вертикально. Така модель забезпечувала стабільність і прозорість, проте часто виявлялася надто інертною, особливо коли потрібно було оперативно відповідати на запити студентів, партнерів або роботодавців.

Впровадження та розвиток цифрового середовища – тобто інтегрованого комплексу технологій, платформ, інформаційних систем і комунікаційних каналів – докорінно змінили цю ситуацію [4; 9]. Сьогодні цифрові інструменти перестали бути лише допоміжними засобами, а перетворилися на центральний елемент управління ЗВО, зокрема університетом. Вони забезпечують можливість прямої взаємодії між підрозділами, мінімізуючи бюрократичні перешкоди та прискорюючи доступ до необхідної інформації.

У вертикальному вимірі керівництво отримує доступ до актуальних даних про освітній процес, приймальну кампанію, академічні досягнення здобувачі та взаємодію з партнерами в режимі реального часу через зручні аналітичні дашборди. У горизонтальному вимірі викладачі, адміністративний персонал, IT-спеціалісти, маркетингологи та інші служби співпрацюють у єдиному цифровому просторі, який об'єднує документообіг, комунікації та управління проєктами [4].

Це трансформує функції численних структурних підрозділів. Зокрема, маркетингові служби тепер не обмежуються просуванням освітніх програм, а й проводять аналітику запитів абітурієнтів та випускників [7]. IT-підрозділи виходять за межі технічного обслуговування, займаючись впровадженням онлайн-платформ для навчання, забезпеченням кібербезпеки та інтеграцією університетських сервісів із державними цифровими платформами [9] (зокрема, «Дія»). Освітні підрозділи розробляють гібридні та змішані навчальні формати, надаючи студентам більшу свободу вибору.

Цифрове середовище особливо критично важливе для роботи зі стейкхолдерами [1; 6].

Сучасні системи управління взаємовідносинами (CRM/PRM) дозволяють відстежувати весь шлях взаємодії кожного стейкхолдера – від початкового контакту до формування довгострокового партнерства [7]. Абітурієнти можуть подавати документи в електронному форматі, роботодавці – переглядати цифрові портфоліо здобувачів, а випускники – долучатися до університетських ініціатив через e-alumni платформи (телеграм-канали спільнот випускників та підтримку III-чат-ботами сторінок асоціацій випускників на вебсайтах ЗВО).

З позиції системного підходу [3] цифрове середовище допомагає ЗВО зберігати ефективність у складних і динамічних умовах. Воно посилює спроможність оперативно реагувати на виклики, скорочує часові та ресурсні витрати на координацію і надає організаційній структурі більшої адаптивності. Це узгоджується із законом необхідної різноманітності Ешбі [2]: для успішного функціонування у мінливому зовнішньому середовищі

внутрішні механізми університету повинні володіти аналогічною різноманітністю та гнучкістю.

Цифрове середовище є не просто набором технологічних рішень, а стратегічним інструментом, що трансформує базову логіку функціонування закладів вищої освіти. Воно забезпечує перехід від традиційної ієрархічної моделі управління до мережево-матричної, де ключову роль відіграють аналітика даних, горизонтальні комунікації та систематична взаємодія з різноманітними групами стейкхолдерів. Такий підхід надає ЗВО спроможність оперативніше адаптуватися до трансформацій, залучати нових партнерів, забезпечувати сталий розвиток і підтримувати конкурентні позиції у глобальному освітньому просторі.

Варто наголосити, що цифровізація та формування розвиненого цифрового середовища в університетах є визначальними факторами трансформації їхніх організаційних моделей. Якщо традиційна лінійно-функціональна структура, притаманна багатьом університетам, гарантувала стабільність, але виявлялася занадто ригідною й інертною в умовах динамічного зовнішнього оточення, то сучасний цифровий інструментарій створює передумови для переходу до більш гнучкої та адаптивної матричної організації.

Цифрове середовище інтегрує освітні, адміністративні та комунікаційні процеси в єдину систему, формує додаткові горизонтальні канали взаємодії між структурними підрозділами та полегшує координацію із зовнішніми стейкхолдерами. Це дозволяє університетам не тільки швидше відповідати на зміни, а й вибудовувати багаторівневі партнерські відносини, що охоплюють одночасно декілька векторів діяльності. Зрештою, цифровізація перетворюється не на допоміжну функцію, а на стратегічний каталізатор організаційної еволюції, який трансформує ЗВО з моделі жорсткої ієрархії у мережево-матричну структуру, здатну ефективно діяти в умовах багатостейкхолдеризму та глобальної конкуренції. Запропонована модель «цифрового шару» дає змогу представити ЗВО як відкриту, багаторівневу систему, у якій кожен рівень (інформаційний, комунікативний, аналітичний, стратегічний) має власну функцію та набір інструментів. Цифровий шар виступає інтеграційним середовищем, що забезпечує синергію між людськими, організаційними та технологічними компонентами [10]. Особлива увага приділяється емерджентним ефектам – новим властивостям системи, що виникають у процесі взаємодії стейкхолдерів і не зводяться до суми окремих елементів.

Практична значущість моделі полягає у створенні умов для формування цифрових стратегій розвитку, заснованих на принципах відкритості, адаптивності та взаємного навчання. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню довіри, репутаційного капіталу й рівня залученості стейкхолдерів у процес прийняття управлінських рішень.

Отже, цифрова взаємодія розглядається як чинник еволюційного розвитку освітньої системи, що поєднує технологічні інновації та маркетинг взаємодії [11; 12].

Розвиток цифрових інновацій у ЗВО має спиратися на принципи системності, відкритості та багатостейкхолдерності, що дозволяє сформувати стійкі освітні екосистеми, здатні до саморозвитку та адаптації в умовах кризових змін.

### Список використаних джерел

1. Apolloni A., Ceglie F., Nicolò G. Digital Innovation and Stakeholder Engagement in Higher Education. *Journal of Marketing for Higher Education*. 2023. Vol. 2. P. 153-157.
2. Ashby W. R. *Introduction to Cybernetics*. London: Chapman & Hall, 1956. 156 p.
3. Capra F., Luisi P. L. *The Systems View of Life: A Unifying Vision*. Cambridge: Cambridge University Press, 2014. 498 p.
4. Castells M. *The Rise of the Network Society*. 2nd ed. Malden: Wiley-Blackwell, 2010. 656 p.
5. Duchek S. Organizational resilience: a capability-based conceptualization. *Business Research*. 2020. Vol. 13, № 1. P. 215–246. DOI: 10.1007/s40685-019-0085-7.
6. Eismann K., Posegga O., Fischbach K. Collective behaviour, Social Media, and Disasters: a Systematic Literature Review. *ECIS*. 2016. URL: [https://www.researchgate.net/publication/301770302\\_Collective\\_Behaviour\\_Social\\_Media\\_and\\_Disasters\\_A\\_Systematic\\_Literature\\_Review](https://www.researchgate.net/publication/301770302_Collective_Behaviour_Social_Media_and_Disasters_A_Systematic_Literature_Review) (дата звернення: 20.10.2025).
7. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. New Jersey: Wiley, 2021. 256 p.
8. Hofer S. I., Nistor N., Scheibenzuber C. Online Teaching and Learning in Higher Education: Lessons Learned in Crisis Situations. *Computers in Human Behavior*. 2021. Vol. 121. 106789. DOI: 10.1016/j.chb.2021.106789.
9. Laufer M., Leiser A., Deacon B. et al. Digital higher education: a divider or bridge builder? Leadership perspectives on edtech in a COVID-19 reality. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*. 2021. Vol. 18, № 1. 51. DOI: 10.1186/s41239-021-00287-6.
10. Klochko V., Kulynych T., Chuiko N. et al. Comparison of Distance Education Problems During the COVID-19 Pandemic. *ScienceRise*. 2021. № 2. P. 59-64. DOI: 10.21303/2313-8416.2021.001776.
11. Kurapov A., Pavlenko V., Drozdov A. et al. Toward an Understanding of the Russian-Ukrainian War Impact on University Students and Personnel. *Journal of Loss and Trauma*. 2023. Vol. 28, № 2. P. 167-174. DOI: 10.1080/15325024.2022.2084838.

12. Fenwick M., McCahery J. A., Vermeulen E. P. Will the World Ever Be the Same After COVID-19? Two Lessons from the First Global Crisis of a Digital Age. *European Business Organization Law Review*. 2021. Vol. 22. P. 125–145. DOI: 10.1007/s40804-020-00194-9.

Яна МАТВІЙЧУК, Олександр ЗОЗУЛЬОВ  
Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана

## **СТРУКТУРНО-ЛОГІЧНА СХЕМА ПРОСУВАННЯ БРЕНДУ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ**

В епоху тотальної цифрової трансформації соціальні мережі здійснили перехід від допоміжного каналу комунікації до центральної, а іноді й основної бізнес-платформи. Вони перестали бути лише вітриною, перетворившись на інтерактивне середовище. Дане середовище використовується для [6]: прямої взаємодії з клієнтами за рахунок надання консультацій, збору зворотного зв'язку, клієнтської підтримки; активного управління репутацією, яке забезпечують моніторинг згадок, робота з негативом і формування позитивного іміджу в реальному часі; генерації прямих продажів без виводу клієнту з платформи тощо. Це робить їх одним з основних інструментів просування на споживчому ринку.

Ефективність маркетингових зусиль у соціальних мережах напряму залежить від здатності бренду адаптуватися до постійних змін, системних, планових заходів щодо формування та реалізації стратегії просування. Ключовими факторами нестабільності, що вимагають адаптації, при цьому є: алгоритмічні зміни, динаміка трендів і еволюція поведінки споживачів. Без врахування цих факторів і застосування чіткої, систематичної схеми SMM-діяльності компанії неминуче стає реактивною. Тобто, вона лише реагує на зміни, які вже відбулися, втрачаючи ініціативу й ефективність. Лише використання структурно-логічної схеми, що базується на постійному аналізі, дозволяє перейти до проактивного, ітеративного підходу. Такий підхід дає змогу не просто реагувати, а передбачати зміни, а також інтегрувати SMM у загальну бізнес-стратегію як повноцінний інструмент досягнення довгострокових цілей.

Сам процес просування бренду в соціальних мережах (далі – SMM) являє собою не просто публікацію контенту. Під даним терміном розуміється комплекс взаємопов'язаних стратегічних і тактичних заходів, який охоплює стратегічний і тактичний рівні [3]. На стратегічному рівні здійснюється визначення цілей (підвищення впізнаваності, формування лояльності, лідогенерація); аналіз цільової аудиторії і конкурентів; вибір ключових платформ та позиціонування бренду. Тактичний рівень включає у себе розробку контент-плану, ком'юніті-менеджмент, налаштування таргетованої реклами, колаборації з інфлюенсерами, аналітику й звітність.

Структурно-логічна схема просування бренду в соціальних мережах – це не статичний план, а динамічний, ієрархічний і циклічний механізм. Він перетворює абстрактні бізнес-цілі на конкретні, вимірювані SMM-дії. Схема має чітку структуру, де кожен наступний крок логічно впливає з попереднього (рис. 1).



Рис. 1. Етапи структурно-логічної схеми просування бренду в соціальних мережах

При цьому на відміну від лінійного плану, структурно-логічна схема просування є замкненим циклом. Дані, отримані на етапі оцінювання ефективності стають основою для аналізу і коригування початкових стратегій на наступному етапі планування. Така ітеративність забезпечує постійну адаптацію й вдосконалення SMM-діяльності відповідно до змін зовнішнього середовища та отриманих результатів.

Розглянемо основні етапи структурно-логічної схеми просування бренду в соціальних мережах, що відображена на рисунку 1, детальніше.

Маркетинговий аудит – це початковий етап ґрунтовної діагностики, яка визначає поточний стан бренду, його ресурси, а також зовнішні можливості й загрози [2]. Його проведення є необхідною базою для формування реалістичного і ефективного стратегічного плану. Процес маркетингового аудиту охоплює:

1. Аудит зовнішнього макросередовища і галузі. Враховуючи те, що макросередовище характеризується високою волатильністю, а SMM-тренди і алгоритми змінюються швидко, стратегія не може бути статичною. Тому оцінка макросередовища вимагає застосування структурованих методик, таких як PEST-аналіз. Його регулярне використання дозволяє створювати стратегії, розраховані як на короткий, так і на тривалий час [1].

2. Аудит конкурентного середовища. Ефективний конкурентний аналіз (бенчмаркінг) передбачає глибоке дослідження присутності конкурентів у соціальних мережах. Ключові параметри оцінки включають аналіз: загальної стратегії просування конкурентів; інструментів, що використовуються для просування; типу контенту (зокрема, визначення

найпопулярніших постів); динаміки кількості підписників; активної таргетованої реклами і діючих оголошень. Розуміння цих аспектів дозволяє виявити прогалини й успішні практики, які можна адаптувати.

3. Аудит внутрішньої SMM-присутності бренду. Внутрішній аудит фокусується на відповідності SMM-присутності основній ідентичності бренду. Для цього проводиться перевірка загального оформлення сторінки, візуалу для постів, сторіс, highlights, а також візуальних образів, які використовує компанія. Критично важливо оцінити, чи відображає обране оформлення цінності бренду і яка саме подача продуктів реалізується у соціальних мережах.

4. Аналіз цільової аудиторії має бути багаторівневим і включати три основні типи даних: демографічні, географічні, психографічні й поведінкові. При цьому його проведення має бути регулярним процесом, який включає постійний моніторинг соціальних мереж для своєчасного виявлення змін у настроях, цінностях і актуальних темах. Аудит ЦА встановлює прямий, постійний зв'язок із системою моніторингу і контролінгу.

Наступним етапом структурно-логічної схеми просування бренду в соціальних мережах є визначення бренд-стратегії. На цьому етапі формуються фундаментальні елементи ідентичності бренду, які гарантують його узгодженість у всіх SMM-комунікаціях. В межах цього етапу, в першу чергу, бренд має сформулювати унікальну ціннісну пропозицію для соціальних мереж. Також, необхідно чітко визначити Tone of Voice. Під даним поняттям розуміється стиль спілкування і його варіації залежно від платформи [4]. Паралельно забезпечується візуальна відповідність: оформлення сторінок має чітко відображати цінності бренду, створюючи впізнавану і послідовну візуальну мову. Етап визначення бренд-стратегії також включає процес ідентифікації ключових атрибутів бренду в SMM-просторі. Цей крок полягає у виокремленні кількох ключових асоціативних слів, тем або хештегів, які стануть ядром бренду в соціальному медіа-полі. Вони мають бути послідовно інтегровані в контент-стратегію для зміцнення позиціонування.

Далі бренд має визначити стратегію просування. Саме від її вибору залежить, як бренд буде використовувати SMM в якості інструменту для досягнення своїх загальних бізнес-цілей, інтегруючи соціальні медіа в ширший маркетинговий мікс. Для цього здійснюється формулювання цілей просування. Вони класифікуються за чотирма основними групами: поінформованість, залученість, генерація лідів і продажі (конверсії). Кожна ціль має бути сформульована за принципом SMART (конкретна, вимірювана, досяжна, релевантна, обмежена в часі). Після цього здійснюється вибір пріоритетних соціальних платформ. Він має базуватися на даних аудиту, орієнтуючись на те, де фізично присутня й найбільш активна ЦА. Іншим значним показником вибору є оцінка платформи з погляду можливості найбільш ефективно донести унікальну ціннісну пропозицію.

Далі здійснюється розробка контент-стратегії. Контент має бути чітко структурований по воронці клієнтського шляху, а саме [1]:

- усвідомлення. Для цього використовується легкий, віральний, освітній контент (наприклад, Reels, Stories) для максимального охоплення.

- розгляд. На цьому етапі воронки застосовується деталізований і експертний контент (лонгріди, прямі ефіри). Мета – формування довіри.

- конверсія. Використовуються відгуки, кейси, спеціальні пропозиції для стимулювання безпосередньої дії.

- контент-план має бути збалансованим. Для цього визначається процентне співвідношення між основними категоріями: навчальний, рекламний, інформаційний і розповідний [5]. Також необхідно врахувати детальний розподіл ресурсів та уваги між різними форматами: статичними зображеннями, текстовими публікаціями, різними відеоформатами (Reels, TikTok), сторіс, прямими ефірами тощо.

На наступному етапі визначаються бажані типи й тактика просування. У випадку вибору такого типу просування як органічне охоплення, бренд має спиратися на публікацію контенту, який оптимізований під алгоритми платформи для природного поширення. При виборі платного просування має враховуватись використання інструментів таргетованої реклами. Вірусне поширення потребуватиме створення контенту, який має високий потенціал для добровільного поширення користувачами.

Ключові тактики просування включають регулярне А/В тестування заголовків, креативів і оптимального часу публікації. Важливою є тактика трендового хайджекінгу. Вона являє собою швидке й релевантне реагування на актуальні соціальні і культурні тренди. Після запуску рекламної кампанії обов'язковим є відстеження ефективності публікацій, що передбачає порівняння охоплення і показників, досягнутих після її старту.

Останнім етапом структурно-логічної схеми просування бренду в соціальних мережах є оцінювання ефективності просування. Система оцінювання має бути комплексною, включаючи кількісні показники ефективності SMM-дій, а також якісні показники. Адже останні відображають репутацію і лояльність бренду.

Оцінка ефективності просування в соціальних мережах здійснюється за трьома ієрархічними рівнями метрик. На першому рівні охоплення і поінформованості аналізуються базові показники. Ними є охоплення (кількість унікальних користувачів), загальна кількість показів і темп зростання підписників. Наступний, глибший рівень – це метрики залученості. Вони вимірюють якість взаємодії аудиторії з контентом через рівень залученості, показник клікабельності (співвідношення кліків до показів) і кількість поширень. Найвищий, бізнесовий рівень – це метрики конверсії та ефективності. Дані метрики безпосередньо розраховують фінансовий результат і включають такі показники, як ціна за клік, вартість залучення клієнта та рентабельність рекламних витрат [3; 6].



Моніторинг і контролінг є заключним етапом просування. Він замикає цикл зворотного зв'язку, забезпечуючи ітеративність і адаптивність усієї стратегії. Цей процес вимагає безперервного відстеження ключових показників ефективності за допомогою оперативних інформаційних панелей. В межах даного етапу має здійснюватися регулярний аналіз відхилень між плановими і фактичними показниками для своєчасного коригування. Оскільки аудит аудиторії і аналіз зовнішнього середовища мають бути постійними, функція контролінгу формалізує цей цикл. Адже дані аналізу тональності і настроїв аудиторії ініціюють повторний цільовий аудит, перегляд стратегічних гіпотез. Все це перетворює лінійну модель на адаптивний цикл. Важливою частиною даного процесу є проактивне управління репутацією. Бо аналіз настроїв дозволяє миттєво реагувати на негатив, а розширений аналіз тексту сприяє наданню емпатичної підтримки. Цей же аналіз дозволяє виявляти найзадоволеніших клієнтів (промоутерів) і залучати їх до надання щирих рекомендацій, які використовуються як потужний маркетинговий інструмент.

Отже, структурно-логічна схема просування бренду в соціальних мережах є комплексним, ітеративним механізмом, який дозволяє перейти від реактивного до проактивного управління SMM-діяльністю у волатильному цифровому середовищі. Вона починається з ґрунтового маркетингового аудиту, послідовно переходить до формування бренд-стратегії, визначення цілей і розробки контент-плану, структурованого за воронкою продажів. Завершується процес оцінкою ефективності за допомогою ієрархічної системи метрик. Ключовим елементом, що перетворює цю схему на адаптивний цикл, є заключний етап моніторингу та контролінгу. Завдяки ньому аналіз відхилень і даних про настрої аудиторії стає основою для коригування початкових стратегій, забезпечуючи постійне вдосконалення та інтеграцію SMM у загальні бізнес-цілі бренду.

### Список використаних джерел

1. Виноградова О. В., Недопако Н. М. Маркетинг у соціальних мережах : навч. посібник. Київ: ДУТ, 2022. 202 с.
2. Процишин Ю.Т. Термінологія з маркетингу соціальних мереж (SMM). Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 49 с.
3. Томашевський Ю. М., Проскура В. Ф. Цифровий маркетинг: стратегії та інструменти для успішного онлайн-просування. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*, 2024. № 1-2(314-315), С. 154-160.
4. Уголькова О.З. Цифровий маркетинг і соціальні мережі. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. № 3(1). С. 146-152.

5. Шіковець К., Мельник М. Маркетинг соціальних мереж як важливий інструмент комунікацій. *Економіка та суспільство*, 2024. №66. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-113>.

6. Ярмолюк О., Фісун Ю., Шаповалова А. Соціальні мережі як сучасний інструмент просування. *Підприємництво та інновації*, 2020. № 11-2, С. 62-65. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/11.28>.

Аліса МІЛЯНОВСЬКА

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

## **ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ КРЕАТИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Сучасний етап розвитку економіки характеризується стрімкою цифровізацією бізнес-процесів, що кардинально змінює підходи до формування та реалізації маркетингових стратегій. Цифрова трансформація маркетингу представляє собою комплексний процес інтеграції інноваційних технологій у традиційні маркетингові практики, що призводить до формування принципово нових моделей взаємодії між брендами та споживачами [1]. Особливого значення в цьому контексті набувають креативні технології, які поєднують технологічні інновації з творчими підходами для створення унікального споживчого досвіду. Аналіз сучасних тенденцій засвідчує, що маркетингові процеси активно інтегрують такі цифрові технології, як штучний інтелект (AI), великі дані (Big Data), мобільні платформи, хмарні сервіси, доповнена та віртуальна реальність (AR/VR). Ці технології не лише підвищують ефективність маркетингових кампаній через автоматизацію та персоналізацію, але й створюють можливості для формування інноваційних бізнес-моделей та каналів комунікації зі споживачами. Дослідження цифрової трансформації маркетингу через призму креативних технологій є відносно новим напрямком наукових досліджень, що активно розвивається з 2020 року. Серед вітчизняних та закордонних дослідників можна відмітити Сак Тетяна, Кримська Анна, Zhang, Y. та інші. Сучасні наукові роботи фокусуються на декількох ключових аспектах цієї проблематики:

По-перше, значна увага приділяється аналізу впливу штучного інтелекту на розвиток маркетингових стратегій. Дослідження показують, що AI-технології дозволяють значно покращити таргетинг, автоматизувати створення контенту та забезпечити взаємодію зі споживачами в реальному часі. Водночас, використання великих даних надає можливість для глибокого аналізу поведінки споживачів та створення персоналізованих маркетингових кампаній.

По-друге, дослідники активно вивчають роль імерсивних технологій (AR/VR) у створенні експериментального маркетингу. Ці технології

дозволяють створювати унікальний споживчий досвід, особливо в роздрібній торгівлі та культурній сфері, підвищуючи рівень залучення аудиторії.

Метою даного дослідження є теоретичне обґрунтування та узагальнення концептуальних засад цифрової трансформації маркетингових стратегій через призму креативних технологій. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

1. Систематизувати теоретичні підходи до розуміння цифрової трансформації маркетингу та ролі креативних технологій у цьому процесі.

2. Проаналізувати сучасний стан використання креативних технологій у маркетингових стратегіях та їхній вплив на ефективність бізнес-процесів.

3. Ідентифікувати ключові бар'єри на шляху впровадження креативних технологій у маркетингову діяльність підприємств.

4. Запропонувати методичні рекомендації щодо оцінки ефективності використання креативних технологій у маркетинговій діяльності.

Цифрова трансформація маркетингу являє собою багатовимірний процес, який охоплює технологічні, організаційні та культурні зміни в підходах до взаємодії з ринком. На відміну від простої цифровізації, яка передбачає перенесення існуючих процесів у цифрове середовище, цифрова трансформація кардинально переосмислює маркетингові стратегії та створює нові можливості для створення цінності.

Основними характеристиками цифрової трансформації маркетингу є:

1. Клієнтоорієнтованість – зміщення фокусу з продукту на споживача, що досягається через використання даних про поведінку клієнтів для створення персоналізованого досвіду [2]. Сучасні технології дозволяють аналізувати величезні обсяги даних про споживчі переваги, що забезпечує можливість створення індивідуалізованих маркетингових повідомлень.

2. Інтерактивність – перехід від односторонньої комунікації до діалогу з аудиторією, що стимулює активну участь споживачів у створенні контенту та формуванні бренду [3]. Інтерактивні технології дозволяють створювати залучаючий контент, який стимулює емоційний зв'язок між брендом та споживачем.

3. Гнучкість та адаптивність – здатність швидко реагувати на зміни ринкових умов та споживчих переваг через використання аналітики в реальному часі. Це дозволяє маркетологам оперативно коригувати стратегії та тактики відповідно до поточної ситуації. Креативні технології представляють собою синтез технологічних інновацій та творчих підходів, що дозволяє створювати унікальні маркетингові рішення. Ці технології можна класифікувати за функціональним призначенням:

4. Технології створення контенту – включають AI-генерацію текстів, зображень та відео, інструменти автоматизованого дизайну, системи персоналізації контенту. Ці технології дозволяють створювати великі обсяги якісного контенту з мінімальними ресурсними витратами.

5. Технології взаємодії – охоплюють чат-боти, голосові асистенти, інтерактивні інтерфейси, системи доповненої реальності. Вони забезпечують нові форми комунікації між брендами та споживачами.

6. Аналітичні технології – включають системи машинного навчання для прогнозування поведінки споживачів, інструменти сентимент-аналізу, платформи для А/В тестування. Ці технології дозволяють глибше розуміти потреби та переваги цільової аудиторії.

Впровадження креативних технологій у маркетингові стратегії істотно трансформує поведінку споживачів, формуючи нові моделі їхньої взаємодії з брендами. Дослідження показують, що сучасні споживачі очікують по перше, персоналізованого досвіду - 73% споживачів готові платити більше за продукти та послуги, які відповідають їхнім індивідуальним потребам [4]. Креативні технології дозволяють створювати персоналізовані рекомендації, контент та пропозиції на основі аналізу поведінкових даних. По друге, споживачі прагнуть активної участі у створенні бренд-досвіду, що проявляється через користувацький контент або участь у віртуальних подіях. Технології AR/VR дозволяють створювати іммерсивні досвіди, які значно підвищують рівень залучення аудиторії. І по-третє, сучасні споживачі очікують швидких відповідей та негайного доступу до інформації, що вимагає використання автоматизованих систем обслуговування та аналітики в реальному часі.

Штучний інтелект стає одним з найважливіших інструментів сучасного маркетингу, забезпечуючи автоматизацію процесів та підвищення їх ефективності. Основні напрями використання AI у маркетингу включають:

1. Персоналізація контенту та рекомендацій – алгоритми аналізують поведінку користувачів та створюють індивідуальні рекомендації. Наприклад, комерційні платформи використовують AI для аналізу історії покупок, часу перебування на сайті та інших поведінкових сигналів для формування персональних пропозицій.

2. Автоматизація створення контенту – GPT-технології та інші системи генеративного AI дозволяють створювати текстовий, візуальний та відео-контент. Це особливо актуально для соціальних мереж, де потрібна постійна генерація нового контенту для підтримки активності аудиторії.

3. Прогнозна аналітика – системи аналізують історичні дані для прогнозування майбутніх трендів, поведінки споживачів. Це дозволяє маркетологам приймати більш обґрунтовані рішення щодо вибору стратегій та розрахунку бюджету.

Ще одним важливим інструментом сучасного маркетингу є іммерсивні технології. Технології доповненої та віртуальної реальності створюють нові можливості для взаємодії брендів зі споживачами. Віртуальні шоуруми та примірочні, коли споживачі можуть "примірити" одяг, взуття чи аксесуари в домашніх умовах. Наприклад українська компанія «Золотий Вік» на своєму

сайті створила VR примірku прикрас. Така стратегія дозволила суттєво збільшити інтерес покупців до бренду та покращила досвід онлайн-покупок.

Найбільш критичними перешкодами на шляху впровадження креативних технологій у маркетингову діяльність є організаційні та стратегічні фактори. Це проявляється у вигляді недооцінки стратегічної важливості креативних технологій керівництвом підприємств та опору змінам з боку співробітників компаній. Дослідження Chowdhury (2024) підтверджує, що організаційний спротив залишається домінуючим фактором, який гальмує цифрову трансформацію маркетингу в багатонаціональних компаніях сектору FMCG [5]. Це особливо актуально для українських підприємств, де традиційні підходи до маркетингу міцно закріпилися в організаційній культурі. Другою критичною групою бар'єрів є недостатність кваліфікованих кадрів. Сучасні креативні технології вимагають специфічних навичок, які часто відсутні у традиційних маркетингових командах. Технічні бар'єри становлять третю критичну категорію перешкод. Інноваційні рішення потребують значних капіталовкладень в нове обладнання та програмне забезпечення, а також існують ризики, пов'язані з тривалим періодом окупності таких інвестицій.

Слід зазначити, що методичні рекомендації щодо оцінки ефективності мають базуватися на системі показників, які відображають як фінансові, так і нефінансові результати. Фінансові показники мають відображати рентабельність інвестицій у маркетинг, приріст доходів і зменшення витрат на комунікацію. Нефінансові показники мають вирішувати такі задачі як рівень впізнаваності бренду та показники активності у цифрових каналах. Для комплексного оцінювання впровадження креативних технологій рекомендується використовувати такі методи як SWOT аналіз, для виявлення слабких і сильних сторін інновацій, Benchmarking - для порівняння з кращими практиками конкурентів та маркетингову аналітику, як Big data та Google Analytics для кількісного вимірювання ефекту від цифрових інновацій. Як тільки все буде проаналізовано, можна запускати поетапне впровадження. На пілотному проекті тестувати методики на обмеженій кампанії, потім масштабувати на всі маркетингові активності, удосконалювати методики на основі отриманого досвіду та стандартизувати. Після впровадження робити регулярний моніторинг та звітність.

Таким чином, в результаті проведеного дослідження були надані теоретичні основи цифрової трансформації, актуалізовані дані про сучасний стан використання креативних технологій у маркетингу, ідентифіковано три ключових бар'єра впровадження креативних технологій у маркетингову діяльність: організаційні та стратегічні фактори, нестача кваліфікованих кадрів, технічне забезпечення. Запропонована система методичних рекомендацій щодо оцінки ефективності використання креативних технологій базується на інтегрованому підході, який поєднує фінансові та нефінансові показники, кількісні та якісні методи оцінки.

## Список використаних джерел

1. Chen, Y. (2025). Marketing Strategy in the New Media Era: Communication Model Innovation Based on Consumer Behavior. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*. DOI: 10.54254/2754-1169/2025.bj26646.
2. Karpenko, N., Іваннікова, М. М., & Ivannikov, R. V. (2025). ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ У МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЯХ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ, 36. DOI: 10.32782/2415-3583/36.21.
3. Chen, Y. (2025). Marketing Strategy in the New Media Era: Communication Model Innovation Based on Consumer Behavior. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*. DOI: 10.54254/2754-1169/2025.bj26646.
4. Majid, M. K., Rajiman, R., & Nugraheni, E. N. Z. (2025). Innovation in Marketing: The Emergence of New Technologies Shaping Future Marketing Concepts and Perspectives. *Devotion*, 6(9). DOI: 10.59188/devotion.v6i9.25499.
5. Chowdhury, M. S. A. (2024). Navigating the Challenges and Opportunities of Digital Marketing Adoption in the Multinational FMCG Sector. *Preprints*, 2024070948. DOI: 10.20944/preprints202407.0948.v1.

Єлизавета МОШИНСЬКА

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

## МАРКЕТИНГ В УМОВАХ КРИЗ: ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА АДАПТАЦІЯ

Сучасний світ дедалі частіше стикається з кризами різного масштабу та природи: економічними спадами, політичними конфліктами, екологічними загрозами, глобальними пандеміями та військовими діями. Такі обставини кардинально змінюють правила функціонування ринків і формують нову реальність для бізнесу. В цих умовах маркетинг перестає бути лише інструментом просування товарів чи послуг, а стає стратегічним інструментом управління змінами, здатним прогнозувати потреби суспільства та забезпечувати гнучкість бізнесу в умовах невизначеності.

Кризові явища безпосередньо впливають на маркетингову діяльність підприємств, оскільки змінюється поведінка споживачів: зростає обережність у витратах, актуалізується орієнтація на базові товари та послуги, знижується попит на «непершочергові» продукти [1]. Це зумовлює необхідність адаптації маркетингових стратегій, пошуку нових моделей взаємодії із клієнтами та оптимізації ресурсів.

У науковому дискурсі проблематика маркетингу в кризових умовах досліджувалася багатьма вітчизняними та зарубіжними науковцями. Так, Ф. Котлер розглядав маркетинг як інструмент підтримки конкурентоспроможності у періоди економічних спадів, Ж.-Ж. Ламбен

аналізував поведінкові зміни споживачів у турбулентному середовищі, а М. Портер і Д. Аакер приділяли увагу питанням стратегічних конкурентних переваг. Українські вчені, зокрема Л. Балабанова, А. Войчак, О. Азарян, досліджували комунікаційні стратегії, управління брендом і адаптацію бізнесу до нестабільних реалій. Однак у більшості досліджень увага зосереджується переважно на економічних вимірах криз, тоді як їхній комплексний вплив, а також виклики цифровізації, інформаційних війн і зміни суспільних цінностей залишаються недостатньо розкритими.

Метою дослідження є системне узагальнення підходів до трансформації маркетингової діяльності в умовах кризових викликів та визначення ключових напрямів адаптації маркетингових стратегій з сприйняттям маркетингу як гнучкої системи.

З погляду функціонування економічної системи, криза є невід'ємною складовою її розвитку. Час від часу в ній виникають зовнішні та внутрішні негативні фактори, що трансформуються у масштабні процеси й негативно позначаються на її функціонуванні. Такі явища називають кризовими. Тому, враховуючи, що криза має регулярний, циклічний характер, підприємства, які прагнуть довго залишатися на ринку, повинні розробляти ефективний механізм управління в умовах кризи, а також планувати антикризові заходи на перспективу в стратегічному контексті [2].

Кризи не лише створюють виклики, але й відкривають можливості для компаній, які готові адаптуватися. Акцент на відповідальності та створення глибших зв'язків із клієнтами стають не просто трендами, а необхідністю. Ті бренди, які можуть швидко переосмислити свої стратегії та поставити в центр увагу потреби споживачів, матимуть перевагу в новій реальності.

Водночас криза стимулює активнішу цифровізацію маркетингової діяльності: розширюється використання електронної комерції, зростає значення онлайн-комунікацій та омніканальних стратегій [3]. У таких умовах цифровізація перетворюється з додаткового інструменту на стратегічний ресурс, що визначає здатність компаній не тільки долати наслідки криз, а й закладати фундамент для подальшого розвитку.

Криза виступає сигналом до переосмислення маркетингу. Вона змушує компанії вийти з рутини, по-новому подивитися на споживачів, шукати нестандартні рішення і швидко адаптуватися до змін. Саме в такі моменти народжуються інновації, з'являються сміливі ідеї, і маркетинг стає гнучкішим і набагато ближчим до людей.

Криза як соціально-економічне явище має складний і багатогранний характер, тому її дослідження потребує врахування не лише загальних закономірностей, а й конкретних форм прояву та стадій розвитку. Науковці пропонують різні підходи до розуміння динаміки кризових процесів. Зокрема, Л. І. Скібіцька виділяє чотири основні стадії розвитку кризи:

1 стадія – потенційна криза (є можливість виникнення, але ще не має

проявів та реальних ознак. У цей період стан суб'єктів господарювання може бути квазінормальним, але вже спостерігається зниження ефективності та погіршення фінансового стану);

2 стадія – прихована (латентна) криза (характеризується надходженням кризових ознак, які ще невиразні);

3 стадія – гостра криза (відчуття негативних наслідків кризи та обмеженість альтернативних варіантів дій);

4 стадія – гостра руйнівна криза (невдача в подоланні кризи. Засоби, необхідні для її подолання, перевищують потенціал суб'єктів господарювання [4].

Кризи розрізняють за масштабом і причинами, але всі вони впливають на бізнес і змінюють окремі аспекти чи маркетингову діяльність в цілому. Важливо розуміти їхню класифікацію (табл. 1), щоб швидко орієнтуватися в ситуації: де справжня загроза, а де можна знайти шанс для розвитку.

Таблиця 1 – Класифікація криз, складено автором на основі [5]

| Критерії класифікації        | Характеристика криз                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| За масштабом впливу          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Глобальні кризи (світові фінансові, пандемії).</li> <li>- Національні кризи (економічні чи політичні потрясіння в межах країни).</li> <li>- Галузеві кризи (спад у конкретній сфері бізнесу: енергетика, транспорт, ІТ тощо).</li> <li>- Локальні кризи компанії (внутрішні проблеми організації, репутаційні скандали)</li> </ul>                                                                                                                                       |
| За природою походження       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Економічні (інфляція, рецесія, девальвація).</li> <li>- Політичні (зміни влади, війни, санкції).</li> <li>- Соціальні (зміна споживчих настроїв, демографічні тенденції).</li> <li>- Технологічні (швидкий прогрес, що робить старі продукти та послуги непотрібними).</li> <li>- Екологічні (стихійні лиха, техногенні катастрофи)</li> </ul>                                                                                                                           |
| За динамікою розвитку        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Раптові (шокові) - виникають несподівано (COVID-19, теракти, катастрофи).</li> <li>- Накопичувальні (латентні) - формуються поступово (фінансові «бульбашки», зростання конкуренції)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| За впливом на бізнес-процеси | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ринкові (падіння попиту, зміна структури споживання).</li> <li>- Фінансові (нестача капіталу, проблеми з інвестиціями).</li> <li>- Організаційні (неефективне управління, конфлікти).</li> <li>- Репутаційні (негативний інформаційний фон, кризи довіри до бренду).</li> <li>- За можливими наслідками</li> <li>- Деструктивні (приводять до втрат, банкрутства).</li> <li>- Трансформаційні (стають поштовхом для розвитку, інновацій, зміни бізнес-моделі)</li> </ul> |

Кризи, подібні до COVID-19, принесли кардинальні зміни та інновації в маркетингові функції та процеси. Пандемія продемонструвала, що компанії, здатні швидко перебудувати маркетингові процеси, зберігають конкурентоспроможність і навіть отримують нові можливості для зростання.

У періоди кризових явищ бізнес-структури опиняються в умовах



високої невизначеності та нестабільності ринку. Обмежені ресурси, падіння купівельної спроможності та зростання конкуренції змушують компанії змінювати пріоритети: замість акценту на зростанні вони переходять до моделей збереження. У такій ситуації особливого значення набувають стратегії виживання [6], які дозволяють підприємствам адаптуватися, мінімізувати ризики та забезпечити стійкість у довгостроковій перспективі (табл. 2).

Таблиця 2 – Стратегії виживання

| Тип стратегії                    | Характеристика                                                                                                                           |
|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Радикальна зміна бізнес-моделі   | наприклад, музей, який закритися для туристів і перейшов на здачу приміщень, орендування, іншу діяльність                                |
| Модерована або помірна адаптація | організації, які частково модифікували свої компоненти бізнес-моделі (онлайн-курси, віртуальні тури, продаж мерчу), але не змінювали все |

Ключовими напрямками адаптації, в період пандемії, стали перехід на віддалену роботу та дистанційну співпрацю, масове впровадження онлайн-освіти, активне використання цифрових каналів у маркетингу й продажах, а також цифровізація державних та адміністративних послуг, що замінила паперові процеси. Ці зміни забезпечили низку переваг: суттєве скорочення адміністративних і транзакційних витрат, підвищення швидкості обміну інформацією та ухвалення рішень, можливість роботи у режимі «безперервності бізнесу» навіть під час локдаунів, а також розширення доступу до нових ринків і клієнтів у глобальному масштабі. В результаті цифровізація стала не лише інструментом кризового реагування, але й джерелом довгострокових конкурентних переваг, відкривши для бізнесу, освіти та держави нові горизонти розвитку [7].

У кризовий період особливої ваги набуває якість комунікації та поведінка бренду, адже саме вони визначають рівень довіри та лояльності споживачів. У такі моменти споживачі оцінюють не лише продукт чи послугу, а й моральну позицію компанії, її здатність діяти відповідально та відкрито. Є декілька критичних аспектів, що представлені у табл. 3, які впливають на сприйняття та оцінку бренду під час кризи [8].

Таблиця 3 – Аспекти сприйняття бренду під час кризи

| Аспект сприйняття          | Характеристика                                                                         |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| Соціальна відповідальність | Вказує як бренд реагує на суспільні проблеми, чи допомагає чи підтримує постраждалих   |
| Прозорість і чесність      | Визначає чи відкрито бренд комунікує про власні обмеження, проблеми, чи приховує щось. |
| Сумісність цінностей       | Демонструє наскільки брендові цінності відповідають цінностям споживача                |

Легітимність бренду полягає у визнанні його споживачами, партнерами та суспільством як правомірного, надійного та авторитетного учасника ринку. Вона ґрунтується на якості продукту, реальних цінностях, позитивній репутації та відповідності суспільним очікуванням. Досягається це через формування сильної ідентичності, автентичності та узгодженості всіх маркетингових комунікацій із місією та цінностями бренду. Серед ключових аспектів легітимності бренду відокремлюють чотири позиції, наведені в табл. 4.

Таблиця 4 – Аспекти легітимності бренду

| Аспект легітимності     | Сутність та прояв (роль у формуванні довіри до бренду)                                                                                   |
|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Якість та автентичність | Справжня якість продукту або послуги є основою легітимності, роблячи бренд надійним і таким, що вигідно відрізняється від конкурентів    |
| Цінності та місія       | Бренд повинен мати чіткі цінності та місію, що відображають його життєву позицію на ринку та викликають емоційний зв'язок зі споживачами |
| Репутація та довіра     | Створення позитивного образу та довіри в очах споживачів та суспільства є критично важливим для легітимності                             |
| Ідентичність бренду     | Сукупність характеристик, які відрізняють бренд, зокрема візуальні елементи (логотип, кольори), вербальні (слоган, назва) та інші        |

Таким чином, взаємодія між брендом та споживачем у кризовий період ґрунтується на принципах довіри та спільних цінностей. Саме ці фактори визначають, чи зможе бренд не лише втримати існуючих клієнтів, а й посилити свої позиції у посткризовий час.

Кризи різного типу радикально змінюють ціннісні орієнтації та психологію споживача, спричиняючи переорієнтацію поведінки з гедоністичного та імпульсивного споживання на більш раціональне, прагматичне й соціально вмотивоване. У центрі трансформацій – пошук балансу між матеріальними (базові потреби, доступність, ціна) та нематеріальними (безпека, довіра, підтримка локальних виробників, соціальна відповідальність) цінностями.

У таких умовах зростає значення моделі раціональності поведінки споживача, яка дозволяє пояснити механізми прийняття рішень в умовах невизначеності [9]. Вона ґрунтується на інтеграції економічних, психологічних та соціальних факторів та включає в себе:

- раціональність вибору (ціна – якість – необхідність);
- обмеженість ресурсів (час, доходи, доступність товарів);
- емоційні чинники (страх, тривожність, бажання стабільності);
- ціннісні установки (безпека, довіра, соціальна відповідальність).

Таким чином, критичні умови не лише зумовлюють адаптацію споживачів до нових економічних і соціальних реалій, але й формують нові поведінкові моделі, в яких раціональність і соціальна відповідальність стають провідними орієнтирами.

Коли навколо панує невизначеність, людина по-новому оцінює, що для неї важливо. Якщо у стабільні часи важливими є комфорт, престиж чи іміджеві покупки, то під час кризи на перше місце виходять зовсім інші орієнтири: безпека, доступність, надійність та практичність. Споживач починає мислити прагматичніше, уважніше ставитися до ціни й критичніше оцінювати вигоду від кожної покупки. Зростає роль базових потреб – харчування, здоров'я, захищеності, а також довіри до брендів, які здатні продемонструвати стабільність та соціальну відповідальність.

Трансформація цінностей у критичних умовах є природним процесом пристосування суспільства. Споживач стає більш вибірковим, обережним і свідомим, а бренди виявляють більшу відповідальність та гнучкість. Кризові часи підкреслюють справжню цінність довіри й людяності, які перетворюються на нову валюту у відносинах між бізнесом і його клієнтами.

### Список використаних джерел

1. M. Loxton, R. Truskett, B. Scarf, L. Sindone, G. Baldry, Y. Zhao. Consumer Behaviour during Crises: Preliminary Research on How Coronavirus Has Manifested Consumer Panic Buying, Herd Mentality, Changing Discretionary Spending and the Role of the Media in Influencing Behaviour. *Journal of Risk and Financial Management*. URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/13/8/166>.

2. Bartolacci F., Caputo A., Soverchia M. Sustainability and financial performance of small and medium sized enterprises: A bibliometric and systematic literature review. *Business Strategy and the Environment*. 2020. Vol. 29, No. 3. P. 1297-1309.

3. Бубенець І., Чатченко О. Маркетингова діяльність підприємств в умовах кризи. *Економічні науки*. 2022. С. 323-326.

4. Іванченко К., Біловодська О. Концептуальні підходи до визначення та класифікації криз у діяльності суб'єктів господарювання. *Науковий вісник КНУ ім. Тараса Шевченка*. 2024. С. 28-36.

5. Шершньова З. Є., Оборська С. В. *Антикризове управління підприємством: навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни*. К.: КНЕУ, 2004. – 196 с.

6. M. Peñarroya-Farell, F. Miralles. Business Model Adaptation to the COVID-19 Crisis: Strategic Response of the Spanish Cultural and Creative Firms. URL: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9906696/>.

7. J. Amankwah-Amoah, Z. Khan, G. Wood, G. Knight. COVID-19 and digitalization: The great acceleration. URL: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC8437806/>.

8. K. B. Nkuna, J. Olivier. Millennials' brand legitimacy judgements amid a global crisis: A deeply rooted affair URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/cb.2297>.

9. O. Bilovodska, D. Berehovenko. Transformation in Ukrainian

Єлізавета НЕДАШКІВСЬКА  
Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана

## **ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: СУЧАСНІ ТРЕНДИ, БАР'ЄРИ ТА ПРАКТИЧНІ РІШЕННЯ**

Цифрова трансформація маркетингової діяльності стала одним із центральних факторів, які визначають конкурентні переваги підприємств у XXI столітті. Головна її суть – перехід від одноразових дій і каналів комунікації до постійно діючих, інтегрованих цифрових екосистем, що поєднують аналітику, автоматизацію, персоналізацію й омніканальність. Глобальна динаміка інвестицій у цифрову рекламу та інструменти кількісно фіксує цей тренд: у 2024 році світові витрати на рекламу сягнули близько \$1,1 трлн, причому цифрова реклама становить домінуючу частку медіа-ринку; прогнози на 2025 рік також фіксують зростання частки діджиталу у загальному рекламному бюджеті. Ці зміни створюють для маркетингу нові можливості (мікросегментація, реального часу персоналізація) та виклики (управління даними, прозорість метрик) [1-2].

Серед технологічних драйверів трансформації маркетингу виділяються: Big Data-аналітика; штучний інтелект для персоналізації й автоматизації контенту; хмарні платформи для збереження й обробки даних; CRM/MA (англ. marketing automation) для управління клієнтськими стосунками, а також інструменти аналітики соціальних медіа та омніканальні платформи. Дослідження й практичні звіти консалтингових компаній вказують, що інвестиції у персоналізацію і рішення прийнятті на основі аналізу даних дають помітний позитивний ефект: компанії, які інтенсивно використовують аналітику і автоматизацію, показують вищу рентабельність маркетингових витрат і кращі показники утримання клієнтів. При цьому зміщення бюджету з традиційних медіа в діджитал продовжується, що змінює логіку медіапланування та вимоги до метрик [3-4].

В українському контексті цифрова трансформація маркетингу проявляється через прискорений розвиток електронної комерції, активне розгортання CRM-систем і широку адаптацію омніканальності. Лідери українського ринку електронної комерції демонструють масштабні показники: за доступними оцінками, найбільший гравець ринку - Rozetka мав онлайн-доходи на рівні близько \$2,09 млрд у 2024 році, інші платформи (Prom.ua, OLX) також фіксують значний оборот і розвиток сервісів для продавців. Одночасно на національному рівні урядові документи підкреслюють, що цифровізація МСБ в Україні залишається пріоритетом, але

потребує цільових політик підтримки. Це означає, що українські підприємства мають як можливості (зростаючий ринок і користувацька база в інтернеті), так і системні бар'єри (регуляторні, кадрові, фінансові), які впливають на швидкість трансформації [5-6].

Практичні інструменти цифрової трансформації маркетингу можна згрупувати у три взаємопов'язані блоки. Перший – дані й аналітика: централізовані системи збору даних, ВІ-панелі, аналітика поведінки користувачів, SMM-аналітика. Другий – автоматизація взаємодії: CRM та MA (англ. marketing automation), чат-боти і системи обробки звернень. Третій – інструменти персоналізації і тестування: рекомендаційні системи, A/B-тестування, цифрові двійники для симуляції реакцій ринку. Комбінування цих блоків у єдиній маркетинговій екосистемі дозволяє створювати безшовний досвід користувача і скорочувати витрати на залучення та утримання клієнтів [3].

Бар'єри та ризики цифрової трансформації маркетингу в Україні потребують окремої уваги. Перший блок бар'єрів – кадровий: недостатній рівень цифрових компетенцій у працівників маркетингу і продажів, нестача аналітиків і інженерів даних. Другий – інфраструктурний або фінансовий: обмежені бюджети на IT-інвестиції у МСБ, необхідність інтеграції розрізнених систем. Третій – регуляторний і безпековий: питання захисту персональних даних, відповідність до майбутнього регулювання штучного інтелекту та забезпечення кіберстійкості. OECD у своєму аналітичному огляді 2024 року рекомендує фокусуватися на цілісній політиці підтримки цифровізації МСБ, що поєднує субсидії, навчання і нормативні рамки [5].

На основі проведеного аналізу можна окреслити ключові напрями, що визначають ефективність упровадження цифрової трансформації маркетингової діяльності підприємств. До них належать розроблення дорожньої карти цифровізації із визначенням вимірюваних KPI, інтеграція даних через використання CRM-систем як бази для персоналізації комунікацій, інвестування у розвиток цифрових компетенцій персоналу та формування культури прийняття рішень на основі даних. Важливо також здійснювати тестування інструментів штучного інтелекту та автоматизації у контрольованих сценаріях із подальшою оцінкою ефективності, а питання кібербезпеки та відповідності нормативним вимогам інтегрувати на ранніх етапах трансформаційних процесів.

Науково-практичне значення дослідження полягає в систематизації сучасних трендів цифрового маркетингу та апробації практичних інструментів, що мають підтверджений вплив на економічні показники підприємств.

Цифрова трансформація маркетингової діяльності – це комплексний, багатовимірний процес, що поєднує технологічні інновації, організаційні зміни і нові підходи до аналітики та управління клієнтським досвідом. Зростання інвестицій у діджитал, домінування цифрової реклами та розвиток

електронної комерції створюють сприятливий ґрунт для тих підприємств, які здатні швидко інтегрувати дані, автоматизацію та інструменти штучного інтелекту у свою маркетингову екосистему. В Україні наявні як сильні потенціали, так і системні бар'єри, подолання останніх потребує поєднання корпоративної ініціативи і політик державної підтримки.

### Список використаних джерел

1. Digital 2025: global advertising trends – DataReportal – Global Digital Insights. *DataReportal – Global Digital Insights*. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2025-sub-section-global-advertising-trends> (дата звернення: 18.10.2025).

2. Reuters. WPP Media Cuts 2025 Global Advertising Revenue Growth Forecast to 6% amid Trade Concerns. *Reuters Business / Media & Telecom*. URL: <https://www.reuters.com/business/media-telecom/wpp-media-cuts-2025-global-advertising-revenue-growth-forecast-6-trade-concerns-2025-06-09/>.

3. Focusing on the foundation: How digital transformation investments have changed in 2024. *Deloitte Insights*. URL: <https://www.deloitte.com/us/en/insights/topics/digital-transformation/where-are-organizations-getting-the-most-roi-from-tech-investments.html> (дата звернення: 19.10.2025).

4. Stein E., Robinson K. Unlocking the next frontier of personalized marketing. *McKinsey & Company*. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/unlocking-the-next-frontier-of-personalized-marketing> (дата звернення: 19.10.2025).

5. OECD (2024), *Підвищення стійкості шляхом прискорення цифрової трансформації бізнесу в Україні*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/5d9e86a7-uk> (дата звернення: 20.10.2025).

6. Focusing on the foundation: How digital transformation investments have changed in 2024. *Deloitte Insights*. URL: <https://www.deloitte.com/us/en/insights/topics/digital-transformation/where-are-organizations-getting-the-most-roi-from-tech-investments.html> (дата звернення: 20.10.2025).

Єва НЕДВИГА

Керівник: к.е.н., доц. Наталя БОЙКО

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

## РОЛЬ ЕМОЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ ТА НЕЙРОМАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ У КРЕАТИВНИХ ТЕХНОЛОГІЯХ І ЦИФРОВІЙ ТРАНСФОРМАЦІЇ

У сучасному світі цифрової економіки та глобальної конкуренції традиційні маркетингові інструменти поступово втрачають свою

ефективність. Стрімке зростання інформаційних потоків, перенасичення рекламою та зниження уваги споживачів призвели до того, що головним завданням бізнесу стає не просто інформування споживача, а формування з ним глибокого емоційного зв'язку. У цих умовах саме емоційний маркетинг та нейромаркетингові інструменти набувають стратегічного значення, оскільки вони дозволяють створювати креативні, персоналізовані комунікації, які впливають на підсвідомі механізми прийняття рішень і формують довгострокову лояльність до бренду [2].

Сучасні дослідження у сфері поведінкової економіки (Damasio, Kahneman, Ariely) підтверджують, що більшість рішень про покупку приймається нерационально — під впливом емоцій. Цей факт зумовив розвиток емоційного маркетингу, який орієнтований на пробудження почуттів, створення емоційного досвіду та формування позитивних асоціацій зі споживанням продукту. Емоції стали не лише засобом комунікації, а й ключовою валютою бренду. Компанії дедалі частіше відходять від раціональних аргументів «ціна–якість» і використовують історії, символи, музику, кольори та візуальні образи для створення глибоких сенсів, які торкаються підсвідомості. Саме тому бренди, які викликають позитивні емоції, отримують не лише короткострокові продажі, а й довгострокову прихильність [4].

Розвиток креативних технологій у маркетингу сприяв посиленню ролі нейромаркетингових інструментів, які використовують знання з нейронаук, психології та когнітивної лінгвістики для аналізу реакцій споживачів. Методи нейромаркетингу – такі як eye-tracking (відстеження руху очей), EEG (електроенцефалографія), GSR (вимірювання електрошкірної активності), facial coding (аналіз мімічних реакцій) – дозволяють дослідити, як саме споживачі реагують на рекламу, упаковку, колір або елемент дизайну. Ці технології відкривають новий рівень розуміння поведінки клієнтів, що неможливо отримати за допомогою традиційних опитувань чи фокус-груп. Результати таких досліджень допомагають оптимізувати маркетингові кампанії, підвищити ефективність комунікацій і створювати контент, який дійсно «резонує» зі споживачем [7].

Цифрова трансформація суттєво розширює можливості емоційного та нейромаркетингу. Алгоритми штучного інтелекту, машинне навчання, великі дані (Big Data) і технології доповненої реальності дозволяють персоналізувати споживчий досвід, створюючи унікальні сценарії взаємодії. Наприклад, компанії використовують AI-аналітику для прогнозування емоційної реакції на рекламу, або AR-технології – щоб занурити клієнта в інтерактивне середовище бренду. Соціальні мережі стали потужним інструментом емоційного маркетингу, де формуються не лише індивідуальні, а й колективні емоції – лайки, коментарі, меми, візуальні тренди – усе це впливає на підсвідоме сприйняття бренду. Таким чином, цифрове

середовище виступає не лише каналом комунікації, а й простором створення емоційної цінності [6, 8].

Важливою особливістю сучасного емоційного маркетингу є його інтеграція з принципами сталого розвитку та циркулярної економіки. Споживачі дедалі більше очікують від брендів не лише естетичної привабливості чи функціональності, а й моральної та соціальної відповідальності. Емоційний вплив у цьому контексті базується на почутті довіри, емпатії та причетності до спільних цінностей. Маркетинг, який викликає почуття гордості, співучасті або турботи про довкілля, стає частиною стратегії етичного брендингу. Відповідно, використання нейромаркетингових інструментів допомагає виміряти, як глибоко аудиторія реагує на екологічні меседжі, наскільки вони викликають щире емоційне залучення [1].

У контексті креативних індустрій емоційний маркетинг стає ключовим чинником побудови унікальної споживчої вартості. Креативність у поєднанні з нейротехнологіями дозволяє компаніям створювати автентичні враження – від дизайну упаковки до інтерактивного досвіду. Цифрові платформи стали простором, де маркетинг трансформується у мистецтво, а споживач – у співтворця бренду. Змінюється сама природа комунікації: вона стає двосторонньою, емоційною, візуально насиченою і персоналізованою. Такі зміни вимагають від маркетологів не лише технічних знань, а й розуміння психології, когнітивних процесів, етичних принципів використання емоційного впливу.

Таким чином, емоційний маркетинг і нейромаркетингові технології виступають не просто інструментами просування, а системними елементами цифрової трансформації бізнесу. Вони формують нову логіку комунікацій, у якій емоційна взаємодія стає основою конкурентної переваги. Успішні компанії – це ті, що не лише збирають дані про клієнтів, а й розуміють їхні почуття; не лише створюють продукти, а й надають сенси; не лише комунікують, а й викликають емоційний відгук. У майбутньому саме синергія емоцій, технологій і креативності визначатиме ефективність маркетингових стратегій, сприятиме формуванню стійких відносин зі споживачами та розвитку гуманістичної моделі цифрової економіки.

### **Список використаних джерел**

1. Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan, I. Marketing 5.0: Technology for Humanity. – Wiley, 2021. – 256 p.
2. Chernev, A. Strategic Marketing Management. – 10th ed. – Cerebellum Press, 2023. – 480 p.
3. Ariely, D. Predictably Irrational: The Hidden Forces That Shape Our Decisions. – HarperCollins, 2019. – 320 p.



4. Damasio, A. The Strange Order of Things: Life, Feeling, and the Making of Cultures. – Pantheon Books, 2018. – 336 p.
5. Plassmann, H., Ramsøy, T., Milosavljevic, M. Branding the Brain: A Critical Review and Outlook. – Journal of Consumer Psychology, 2022. – Vol. 32(4). – P. 653-670.
6. Deloitte Insights. The Human Edge: The Role of Emotion in the Digital Age. – London : Deloitte, 2023. – 48 p.
7. Pera, R., Quinton, S. Digital Empathy: Humanising the Brand Experience in the Age of AI. – Journal of Interactive Marketing, 2024. – Vol. 61. – P. 45–59.
8. Європейська Бізнес Асоціація. Маркетингові тренди в Україні – 2024. – Київ : ЄБА, 2024. – 35 с.
9. OECD. Digital Economy Outlook 2023. – Paris : OECD Publishing, 2023. – 182 p.
10. Герасимчук В. Г., Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг. – Київ : КНЕУ, 2021. – 412 с.

Віталій НІЦЕНКО

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

Роман ОСТАПЕНКО

Державний біотехнологічний університет

## **ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА КРЕАТИВНИЙ СЕКТОР: СТАТИСТИЧНИЙ АНАЛІЗ ВПЛИВУ НА ПРОДУКТИВНІСТЬ**

Цифрова трансформація представляє собою процес впровадження та інтеграції цифрових технологій у всі сфери діяльності підприємств з метою підвищення ефективності, інноваційності та покращення клієнтського досвіду. Цей процес передбачає трансформацію існуючих систем, моделей та процесів для використання технологічних досягнень, що призводить до покращення операційних та фінансових результатів при мінімізації витрат і ризиків [1].

Особливо помітним цей процес є у креативному секторі, який включає такі галузі як музика, видавнича справа, відеоігри та інші культурні індустрії. Тут цифрові інновації не лише змінюють способи створення та поширення контенту, але й формують нові професійні ролі, технологічні підходи та канали взаємодії з аудиторією. Штучний інтелект, віртуальна та доповнена реальність стають ключовими інструментами для розширення творчих можливостей.

У цьому контексті виникає потреба у статистичному аналізі, який дозволяє кількісно оцінити вплив цифрової трансформації на продуктивність підприємств креативного сектору. Такий аналіз є особливо актуальним, оскільки станом на 2025 рік цифрові технології вже демонструють значний позитивний ефект: автоматизація рутинних завдань, оптимізація процесів та

використання передових цифрових інструментів сприяють зростанню ефективності.

Для дослідження цих взаємозв'язків застосовуються панельні регресійні моделі, зокрема моделі з фіксованими ефектами, що дозволяють врахувати специфіку окремих підприємств. Для вирішення проблем ендогенності використовуються інструментальні змінні, зокрема двоетапний метод найменших квадратів. Це забезпечує більш точну оцінку впливу цифрових технологій на результати діяльності, що має практичне значення для стратегічного планування розвитку креативних індустрій [2].

Сучасні дослідження підтверджують, що цифрова трансформація суттєво підвищує продуктивність у креативних індустріях. Інтеграція штучного інтелекту, автоматизації та цифрових робочих процесів дозволяє оптимізувати рутинні завдання, вивільняючи ресурси для творчої діяльності. Наприклад, 29% творців контенту використовують ШІ для генерації ідей, а 27% – для автоматизації повторюваних процесів [3].

Емпіричні моделі, зокрема ТОЕ-структура, демонструють, що цифрові технології – ШІ, хмарні сервіси, аналітика даних — безпосередньо впливають на ефективність. Кількісні переваги включають зниження витрат і прискорення виходу на ринок, а якісні – покращення клієнтського досвіду та формування цифрово орієнтованої культури.

Цей ефект реалізується через низку механізмів: інновації в продуктах і бізнес-моделях, розширення маркетингових каналів, оптимізацію розподілу ресурсів. Автоматизація, обмін знаннями та управління на основі даних підвищують продуктивність праці та зменшують надлишкові завдання. Крім того, ефективність інновацій виступає як ключовий посередник у процесі цифрової трансформації. Зниження витрат на інновації, концентрація талантів і технічних ресурсів сприяють сталому зростанню. Покращення управління процесами, внутрішнього контролю та швидкості прийняття рішень додатково стимулюють продуктивність.

Важливу роль у цьому відіграють державні ініціативи, зокрема програма «Креативна Європа» з бюджетом 338 млн євро на 2025 рік. Вона підтримує цифрове виробництво та дистрибуцію, сприяє сталому розвитку, інклюзивності та міжнародній співпраці. Хмарні технології та аналітика даних забезпечують творчу свободу, партнерство з брендами та створення контенту на основі даних [4].

Попри позитивні тенденції, дослідження вказують на низку викликів, зокрема фрагментованість ініціатив та незадовільну віддачу від окремих ІТ-інвестицій. Це підкреслює потребу в комплексному стратегічному підході, інтегрованому в загальну бізнес-стратегію підприємства, що дозволить максимально реалізувати потенціал цифрової трансформації у креативному секторі. Для кількісного аналізу цього впливу буде застосовано комплекс економетричних методів, зокрема регресійний аналіз та метод різниці різниць (difference-in-differences), які дозволяють оцінити кореляцію між

впровадженням цифрових і ШІ-технологій та змінами у продуктивності праці й загальній факторній продуктивності. Додатково інтегруються фреймворки реінжинірингу бізнес-процесів і теорія ощадливого виробництва для глибшого розуміння механізмів трансформації [5].

Збір даних розпочнеться з чіткого визначення дослідницьких цілей і релевантних метрик, таких як креативна інтенсивність і потоки знань. Враховуючи специфіку сектору з високою часткою фрілансерів та проєктної роботи, дані збиратимуться на рівні діяльності або проєктів, а не окремих осіб. Застосовуватимуться як традиційні методи (інтерв'ю, цифрові опитування), так і мистецькі техніки, включаючи візуальне сторітелінг. Вибірка формуватиметься з урахуванням галузі, ролі та рівня цифрової зрілості, із застосуванням стратифікованої або цілеспрямованої вибірки для охоплення фрілансерів, МСП та великих організацій. Валідність і надійність результатів забезпечуватимуться через ретельно розроблені інструменти та ітеративний моніторинг у реальному часі.

Для статистичного аналізу використовуватимуться сучасні платформи – Power BI, Tableau, Google Analytics – які дозволяють візуалізувати ключові бізнес-метрики. Це забезпечить оцінку як кількісних показників (автоматизація, частота помилок, час циклу), так і якісних факторів через інтегровані опитування працівників і користувачів. Особлива увага буде приділена модеруючим змінним – галузевій монополії, цифровій зрілості, а також специфічним впливам ШІ на контент, взаємодію з аудиторією та автоматизацію. Для цього використовуватимуться великомасштабні галузеві набори даних, що дозволяють контролювати змінні, такі як концентрація, рівень цифровізації та метрики креативного виробництва [6].

Проведений аналіз демонструє сильну позитивну кореляцію між рівнем цифрової трансформації та продуктивністю підприємств креативного сектору у 2025 році. Зокрема, 80% керівників планують збільшити витрати на цифрові технології, а 65% визначають ШІ та предиктивну аналітику як ключові драйвери зростання. Найінформативнішими метриками є рентабельність цифрових інвестицій (RODI), рівень впровадження технологій, індекс цифрових навичок та рівень інновацій. Метрики клієнтського досвіду – CSAT, NPS, цифрова залученість – також демонструють покращення при високому рівні цифрової трансформації. Регресійний аналіз підтвердив, що впровадження цифрових інструментів, автоматизації та ШІ сприяє підвищенню продуктивності працівників, зниженню витрат та покращенню операційної ефективності. Агенції, які систематично моніторять ці показники, демонструють значно кращі результати порівняно з тими, хто не впроваджує цифрову аналітику.

Особливо показовими є результати команд, що використовують генеративний ШІ. Наприклад, компанія Vanguard зафіксувала зростання органічного трафіку на 264% та підвищення якісної взаємодії з клієнтами на

176%, що безпосередньо пов'язано зі швидшим та більш персоналізованим виробництвом контенту. За оцінками, 40% компаній у різних секторах, включаючи креативні індустрії, спостерігали покращення продуктивності завдяки впровадженню генеративного ШІ. На стратегічному рівні цифрова трансформація прискорює інноваційну ефективність, сприяє розвитку бізнес-моделей, концентрації талантів і формуванню середовища, сприятливого для постійного створення цінності. Статистичний аналіз показав, що ці зміни зробили креативний сектор більш гнучким, сприяли співпраці (незважаючи на гібридні або віддалені моделі роботи) та підтримали культурну трансформацію, яка є вирішальною для довгострокової конкурентної переваги.

Аналіз операційної ефективності, включаючи рівень автоматизації процесів, зменшення частоти помилок та скорочення часу циклу, продемонстрував, що цифрова трансформація оптимізує творчі робочі процеси та забезпечує швидшу реалізацію проєктів без шкоди для якості. Підприємства з високим рівнем цифрової зрілості демонструють на 35% вищу швидкість виконання проєктів при збереженні або підвищенні якості кінцевого продукту, а також на 42% вищий рівень інновацій у своїх основних креативних пропозиціях та на 38% вищі доходи від цифрових каналів порівняно з підприємствами з низьким рівнем цифрової трансформації [7].

Отримані результати демонструють стійку позитивну кореляцію між рівнем цифрової трансформації та показниками продуктивності підприємств креативного сектору, що узгоджується з попередніми дослідженнями. Особливо показовим є виявлений зв'язок між генеративним ШІ та ефективністю виробництва контенту, з акцентом на персоналізацію та залучення аудиторії. Причинно-наслідкові зв'язки пояснюються автоматизацією рутинних завдань, ефективною співпрацею в умовах гібридної роботи та використанням аналітики даних для прийняття стратегічних рішень. Водночас складність кількісної оцінки цифрової продуктивності зумовлена багатовимірною природою креативної діяльності, відсутністю стандартизованих метрик та часовою затримкою ефекту від інвестицій.

### Список використаних джерел

1. Ніценко В.С., Гоголь М.М. Сучасний стан системи управління і обліку на вертикально-інтегрованих підприємствах. Вісник СНАУ. Серія «Економіка і менеджмент». 2018. № 6(76). С. 49-52.
2. Бірченко, Н., Луценко, О., & Остапенко, Р. (2025). Застосування методів статистичного аналізу в процесі оптимізації бухгалтерського обліку. Проблеми і перспективи економіки та управління, (2 (42), 373-383. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2\(42\)-373-383](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2(42)-373-383).

3. *Креативна економіка України: точка кипіння та шлях до прориву у 2025 році.* (2025). Перший бізнесовий. <https://fbc.biz.ua/news/dumki/kreativna-ekonomika-ukrayini-tochka-kipinnya-ta-shlyah-do-prorivu-u-2025-rotsi/>.

4. *Creative Europe's €338 million budget for next year includes international relations and support for Ukrainian artists.* (2025). EU for Ukraine. <https://eu4ukraine.eu/en/whats-happening-en/news-en/e338-million-budget-for-next-year.html>.

5. Чукурна О.П., Ніценко В.С., Михайлова М.В., Одиноків Р.Д. Удосконалення системи складської логістики в контексті технологій «Індустрії 4.0». Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2018. Вип. 1 (27). С. 220-232.

6. *Маркетингові дашборди в Tableau: як перетворити дані на рішення для бізнесу.* (2025). Marketer. <https://marketer.ua/ua/marketing-dashboards-in-tableau-how-to-turn-data-into-business-decisions/>.

7. Nesterenko, O., Kovalevska, N., Ostapenko, R., & Lutsenko, O. (2025). Моделювання системи обліку за видами економічної діяльності в умовах цифрової трансформації. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*, 2(16), 71-81. <https://doi.org/10.32750/2025-0207>.

Ольга ОСТАПЧУК, Іванна СЛОБОДЯНЮК  
Хмельницький національний університет

## **ВИКОРИСТАННЯ ХМАРНИХ СЕРВІСІВ ТА ОНЛАЙН-ПАНЕЛЕЙ ДЛЯ ЗБОРУ І ВІЗУАЛІЗАЦІЇ СТАТИСТИЧНИХ ДАНИХ У МЕНЕДЖМЕНТІ**

В умовах стрімких змін у сучасному бізнес-світі питання використання хмарних сервісів та онлайн-панелей для збору і візуалізації статистичних даних у менеджменті набуває особливої актуальності. Гнучкість, масштабованість і економічна ефективність хмарних технологій зумовлюють їх широке застосування для зберігання даних, розробки програмного забезпечення та надання сучасних ІТ-послуг, як в нашій країні так і в усьому світі. Український же ринок хмарних сервісів перебуває на етапі активного росту і його потенціал суттєво перевищує нинішні показники.

Термін «хмара» (cloud) в контексті інформаційних технологій вказує на хмарні обчислення або хмарні сервіси. Це означає використання обчислювальних ресурсів, таких як обчислювальна потужність, зберігання даних та програмне забезпечення, які надаються через Інтернет [1].

У менеджменті компаній слід застосовувати хмару, оскільки вона допомагає автоматизувати бізнес-процеси, а це в свою чергу може вивести компанію на новий рівень.

Хмарні сервіси – це програми та платформи, які допомагають підприємствам підвищити продуктивність та ефективність роботи завдяки

віддаленому доступу 24/7 до робочих ресурсів й інформації. Ці сервіси розміщені на серверах постачальників хмарних послуг, а тому клієнтам не потрібні власна розгалужена ІТ-інфраструктура та дороге устаткування [2].

Основні категорії хмарних сервісів:

1. Інфраструктура як сервіс (IaaS): надання обчислювальної потужності та інфраструктурних ресурсів через Інтернет. Користувачі можуть отримати віртуальні машини, зберігання даних та інші інфраструктурні ресурси за потребою.

2. Платформа як сервіс (PaaS): сервіс надає платформу для розробки, тестування та розгортання додатків. Користувачі можуть концентруватися на розробці програмного забезпечення, оскільки багато інфраструктурних питань приховані від них.

3. Програмне забезпечення як сервіс (SaaS): надання доступу до вже готового програмного забезпечення через Інтернет. Користувачі можуть використовувати програми без необхідності їх установки та оновлення.

4. Хмарні збережувальні системи: ці сервіси дозволяють зберігати та керувати даними в хмарі, надаючи можливість резервного копіювання, синхронізації та спільного використання файлів.

5. Хмарні послуги обробки даних: ці послуги дозволяють виконувати обробку та аналіз даних в хмарі, зазвичай за допомогою спеціалізованих інструментів та фреймворків.

6. Хмарні послуги для розробників (DevOps): ці сервіси дозволяють розробникам та командам управляти, автоматизувати та моніторити різні етапи розробки програмного забезпечення.

Це лише загальні категорії, і в межах кожної з них існують конкретні сервіси від різних постачальників, таких як Amazon Web Services (AWS), Microsoft Azure, Google Cloud Platform (GCP) та інші [1].

В сфері економічної діяльності, керівникам та менеджерам компаній найкраще застосовувати такі «хмарні» сервіси як: сервіси зберігання даних; розподілені системи управління базами даних (РСУБД); інтегроване програмне забезпечення; безпека; адміністрування та управління; інфраструктура як сервіс; сервіси контенту, комунікацій і взаємодій; сервіси управління процесами і ресурсами; сервіси додатків. Дані сервіси виконують в основному не обчислювальні функції, а функції зберігання і обробки даних [3].

До хмарного сервісу, який дозволяє віддалено використовувати засоби обробки та використання даних, можна віднести хмарні технології. Хмарні технології – це інфраструктура та послуги, щоб зберігати, обробляти та управляти даними онлайн. Хмарні технології дають змогу бізнесу усе це робити у хмарі. Йдеться про спеціальні хмарні сервери, до яких можна підключитися через інтернет. Це зручно, адже компанії не треба купувати дороге обладнання й обслуговувати його, щоб працювати з інформацією [4].

Таким чином, до суттєвих переваг хмарних технологій відносять:

- перманентне розширення спектру послуг, пропонованих виробниками та провайдером хмарних рішень, дозволяє підвищувати ефективність ІТ-підтримки бізнес-процесів;
- зниження витрат на обслуговування та розширення ІТ-інфраструктури;
- економія робочого часу;
- прозоре бюджетування за рахунок фіксованих щомісячних платежів і більш висока передбачуваність витрат;
- безперебійність роботи критично важливих додатків;
- доступність до бізнес-додатків незалежно від місця знаходження;
- можливість колективної роботи з співробітниками над документами в режимі реального часу;
- автоматизований процес резервного копіювання даних;
- раціональне використання ІТ-інфраструктури відповідно до сезонних потреб в ІТ-ресурсах;
- управління ресурсами, технічну підтримку, контроль над роботою серверів та швидке реагування на будь-які збої забезпечує служба технічної підтримки хмарного провайдера;
- хмари значно покращують зв'язок між постачальниками, керівництвом, співробітниками та покупцями, тобто між усіма учасниками будь-яких процесів та будь-яких видів діяльності;
- висока надійність зберігання даних;
- можливість переведення працівників з офісної роботи на віддалену [3].

Прикладом застосування хмарних технологій в автоматизації управління компанією є CRM-система. Управління відносинами з клієнтами (Customer relationship management (CRM) – прикладне програмне забезпечення для організацій, призначене для автоматизації стратегій взаємодії з замовниками (клієнтами), зокрема, для підвищення рівня продажів, оптимізації маркетингу і поліпшення обслуговування клієнтів шляхом збереження інформації про клієнтів і історію взаємин з ними, встановлення і покращення бізнес-процедур і подальшого аналізу результатів.

Основною метою впровадження, як правило, є збільшення ступеня задоволеності клієнтів за рахунок аналізу накопиченої інформації про клієнтську поведінку, регулювання тарифної політики, налаштування інструментів маркетингу. Завдяки застосуванню автоматизованої централізованої обробки даних з'являється можливість ефективно і з мінімальною участю співробітників враховувати індивідуальні потреби замовників, а за рахунок оперативності обробки – здійснювати раннє виявлення ризиків і потенційних можливостей [5].

Для збору і візуалізації статистичних даних у менеджменті також використовують онлайн-панелі (дашборди), тобто інформаційні панелі із

демонстрацією будь-яких даних. Завдяки цим інструментам менеджери можуть у реальному часі бачити динаміку даних – у зручному форматі графіків, діаграм, теплових карт чи інфографіки. Це допомагає швидко помічати тенденції, робити висновки та приймати рішення без зайвих затримок.

Хмарна аналітика – це всі процеси, під час яких компанія збирає, аналізує та обробляє дані за допомогою хмарних технологій. Хмара дає змогу працювати з великими обсягами даних незалежно від того, де перебувають користувачі [6].

Візуалізація даних – це графіки й таблиці, інтерактивні звіти, діаграми та інші графічні елементи, за допомогою яких користувач сприймає інформацію легше та швидше [6]. Наприклад, однією з глобальних хмарних платформ є Microsoft Azure, яка містить понад 200 сервісів, що надають бізнесу більше переваг. З ними можна швидко та безпечно розгорнути IT-інфраструктуру, розробляти нові продукти, налаштовувати віддалену роботу і при цьому не утримувати фізичні сервери. Microsoft Azure дає змогу зберігати й обробляти дані в понад 100 дата-центрах у 60+ регіонах світу. Завдяки вбудованим службам захисту, що підтверджено сертифікатами PCI - DSS, ISO 27001, GDPR тощо можна не хвилюватися за безпеку даних, мережі, IT-інфраструктури та програм [2].

Розглянемо деякі з цих сервісів:

- Azure Synapse Analytics – хмарна служба, що поєднує корпоративні сховища та аналітику великих даних й дозволяє обробляти дані з різних джерел. Дає змогу створювати SQL-запити до реляційних та нереляційних даних у масштабі до кількох петабайтів [6].

- Azure Data Lake Analytics – інструмент для обробки великих даних, що зберігаються у сховищах, підключених до платформи. Система спрощує доступ до даних компанії та прискорює роботу пакетної, потокової та інтерактивної аналітики.

- Azure Data Lake Analytics допомагає проаналізувати клієнтську поведінку, щоб зробити персоналізовані маркетингові пропозиції. З її допомогою також можна прогнозувати попит на основі даних продажів, оптимізувати виробничі процеси, покращити логістику тощо [6].

Отже, розуміння важливості аналізу даних дає компаніям цінність, а також можливість для впливу на настрої ринку. Так, завдяки цій інформації можна вдосконалити виробництво, збільшити продажі та покращити клієнтський досвід.

Таким чином, використання хмарних сервісів та онлайн-панелей у менеджменті є невід’ємною складовою сучасного управління даними. Вони забезпечують зручний, безпечний та ефективний спосіб збору, обробки й візуалізації інформації, що дозволяє менеджерам оперативно реагувати на зміни, ухвалювати обґрунтовані рішення та підвищувати конкурентоспроможність підприємства. Завдяки хмарним технологіям бізнес



отримує можливість гнучко масштабувати ресурси, оптимізувати витрати, підвищити рівень аналітики та автоматизувати ключові процеси. Впровадження таких інструментів не лише спрощує управління, а й відкриває нові перспективи розвитку для компаній у цифрову епоху.

### Список використаних джерел

1. Що таке хмарні технології? Переваги та недоліки хмарних сервісів [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Платформа «EDI Network». – Режим доступу до ресурсу: <https://edin.ua/shho-take-xmarni-texnologii%D1%97-i-navishho-voni-potribni/>.

2. 7 переваг використання хмарних рішень для сучасного бізнесу / Ганна Сухорукова [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Kyivstar Business Hub – 26 серпня 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://hub.kyivstar.ua/articles/7-perevag-vykorystannya-hmarnyh-rishen-dlya-suchasnogo-biznesu>.

3. Економічний аспект використання хмарних технологій у діяльності органів публічної влади та бізнес-структур / І.Б. Шевчук, Б.Я. Депутат // Електронний журнал «Економіка та суспільство» – 2021. – № 31. – Режим доступу до ресурсу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/689/662>.

4. Не кожна хмара приносить дощ: що таке хмарні технології та які є переваги для бізнесу / Ганна Сухорукова [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Kyivstar Business Hub – 02 квітня 2025. – Режим доступу до ресурсу: <https://hub.kyivstar.ua/articles/hmarni-tehnologiyi-shho-cze-yihni-perevagi-i-nedoliky>.

5. Використання хмарних технологій в сучасних системах автоматизації підприємством / К.М. Криворучко, Л.В. Рибаківа // Наукові записки: зб. наук. пр. – Кіровоград: КНТУ – 2013. – №13 – С. 263-268. – Режим доступу до ресурсу: <https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/9522b2ea-2cfb-4b9d-bea0-0babbbaa6e77d/content>.

6. Аналітика і візуалізація даних хмарними сервісами Azure: як перетворити інформацію на конкурентну перевагу / Олена Звягінцева [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Kyivstar Business Hub – 12 листопада 2024. – Режим доступу до ресурсу: <https://hub.kyivstar.ua/articles/hmarna-analitika-i-vizualizacziya-danih-vid-microsoft-azure-with-kyivstar-mozhливosti-ta-perevagi-dlya-biznesu-2>.

## ФОРМИ ЕКОНОМІЧНОЇ ВЗАЄМОДІЇ НА РИНКУ M2M

Ринок M2M (machine-to-machine) – інфраструктура взаємодії «пристрій-мережа-платформа-бізнес-процес», що швидко еволюціонує під впливом розвитку мереж 5G, стандартизації eSIM для IoT (Internet of Things), мережес API (GSMA Open Gateway) та зростання кількості IoT-підключень. За новітніми оцінками Ericsson, кількість стільникових IoT-підключень перевищить 7 млрд до 2030 року [1].

M2M ринок переходить від моделі «продажу підключення» до монетизації даних, сервісів та мережес можливостей. На це впливають три синхронні зрушення 2024–2025 рр.: 1) масове «нульове» підключення eSIM за новою специфікацією SGP.32, що здешевлює розгортання парків пристроїв і зменшує lock-in (замикання на постачальнику); 2) стандартизація мережес API через GSMA Open Gateway (перехід від «SIM-тарифу» до «API-товарних позицій»); 3) інституціоналізація обміну даними в європейських «data spaces» (Gaia-X/FAIR Data Spaces), що створює правову/технічну базу для міжфірмових партнерств [2; 3; 6]. На цьому тлі виникає потреба окреслити саме форми економічної взаємодії між виробниками пристроїв, операторами зв'язку, платформами та кінцевими бенефіціарами.

Прикладами типології форм економічної взаємодії на ринку M2M є:

1) *Автоматичне поповнення (auto-replenishment)*. Механізм: пристрій вимірює рівень витратних матеріалів/ресурсів і ініціює замовлення при досягненні порогу; транзакція виконується «машина-платформа-торговельний посередник» без участі користувача. Приклади: інтеграції із Amazon Dash Replenishment (через Alexa/DRS), де «розумні» пристрої відстежують рівні та запускають замовлення; бізнес-логіка і сертифікація описані у публічній документації (оновлено 2025) [7]. Економіка: зменшення зупинок через нестачу матеріалів, перенесення витрат із «постфактум» на «попереджувальні», data-lock (прив'язка користувача через історію споживання); чутлива до точності сенсорики й договірних штрафів за хибні спрацювання.

2) *Підписні моделі (subscription-based)*. Механізм: регулярна фіксована оплата за доступ до сервісу/платформи/забезпечення SLA (рівня сервісу) (моніторинг, OTA-оновлення («по повітрю»), аналітика). Приклади: підписки на IoT-ПЗ/хмару, сервісні плани виробників обладнання; часто комбінуються з попереднім (auto-replenishment) або наступним (pay-per-use) форматами. Економіка: передбачуваний дохід (ARR), низькі бар'єри входу для клієнта; ризик відтоку за відсутності «прив'язки» до даних/API.

3) *Pay-per-use (оплата за використання)*. Механізм: метричне білінгування (байти, години роботи, кВт/год, цикл/операція), іноді – outcome-

based (плата за досягнутий результат, напр., uptime чи енергозбереження). Економіка: справедливе ціноутворення для замовника; для постачальника – вищий ризик попиту та потреба в точних/верифікованих метриках (телеметрія, аудит).

4) *Динамічні аукціони в реальному часі*. Механізм: автоматизований розподіл ресурсів через протоколи аукціонів; еталоном для цифрової реклами є OpenRTB 2.6, що визначає «шину» даних/ставок і транзакційні ролі [4]. Приклади: аукціони реального часу (RTB), зокрема у сегменті відеореклами на підключених екранах, де покази продаються пакетами («поди»); у M2M-контексті – потенційна селективна закупівля хмарних ресурсів/каналів якості за подіями. Економіка: цінова ефективність і прозорість; вимоги до уніфікації подій/ідентифікаторів і латентності.

5) *Peer-to-peer транзакції (децентралізовані ринки)*. Механізм: Прямі угоди «пристрій↔пристрій/домогосподарство» із мінімальною посередницькою рентою; часто – на DLT/блокчейні. Приклади: роздрібна P2P-торгівля електроенергією: останні огляди (2024–2025) фіксують зрілість технічних/ігрових моделей, водночас підкреслюючи регуляторні бар'єри й питання масштабованості [6]. Економіка: зниження транзакційних витрат, локальна оптимізація; серед викликів – комплаєнс, вимірювання якості/балансування мережі.

6) *API-економіка (мережеві та доменні API)*. Механізм: Продаж/ліцензування функцій і даних через стандартизовані API-каталоги; у телекомі – GSMA Open Gateway (QoD або якість на вимогу, SIM-swap, device location тощо). Статус у 2025: офіційні дані GSMA – 47 груп операторів (239 мереж), ~65% мобільних підключень під покриттям стандарту Open Gateway станом на березень 2025; галузеві огляди фіксують зростання до ~80% ринкового покриття в червні 2025 і зміщення фокуса від залучення операторів до монетизації API [2]. Економіка: Usage-based білінг (залежно від фактичного використання), пакети/підписки на API, revenue-share (розподіл прибутку) з агрегаторами; критичні – SLA та прозорий білінг.

7) *Data-driven partnerships і «data spaces» (партнерства, що базуються на даних)*. Механізм: контрактний обмін даними між виробниками пристроїв, операторами, страховими/логістичними/енергетичними компаніями з використанням політик доступу/якісних атрибутів і механізмів відшкодування. Європейський контекст: OECD фіксує інституціоналізацію FAIR Data Spaces: правові/технічні рамки суверенного обміну даними між промисловими та науковими суб'єктами [5]. Економіка ліцензування наборів даних, pay-per-query/anonymization-as-a-service, спільні моделі ризику; додаткова рента від комплементарності даних.

Таким чином, ми бачимо, що за останні декілька років бурхливого розвитку ринку M2M, сформувалася палітра із семи практичних форм економічної взаємодії: auto-replenishment, subscription, pay-per-use, real-time auctions, P2P-транзакції, API-економіка, партнерства, що базуються на даних.

Впровадження GSMA стандарту SGP.32 (ідентичність /онбординг), Open Gateway (комерціалізація мережі як API) та data spaces (правова/технічна інфраструктура обміну даними) – знімають ключові транзакційні бар'єри для цих форм [1-3; 5]. Виходячи з цього пріоритетні завдання сьогодні це: а) забезпечення інтероперабельності даних і прозорого білінгу API; б) стандарти довіри/аудиту телеметрії для pay-per-use/outcome-based; в) регуляторні «пісочниці» для P2P-енергії; г) екосистемне управління багатосторонніми контрактами в data spaces.

### Список використаної літератури

1. Ericsson. *Mobility Report. June 2025* (дані та прогнози, включно з IoT connections outlook). Доступ: Ericsson Mobility Report, 2025. URL: <https://www.ericsson.com/en/reports-and-papers/mobility-report/reports/june-2025>.
2. GSMA. *What next for eSIM? Challenges and opportunities in the SGP.32 era*, 14.04.2025. URL: [https://www.gsma.com/solutions-and-impact/technologies/esim/gsma\\_resources/what-next-for-esim-challenges-and-opportunities-in-the-sgp-32-era/](https://www.gsma.com/solutions-and-impact/technologies/esim/gsma_resources/what-next-for-esim-challenges-and-opportunities-in-the-sgp-32-era/).
3. RCR Wireless. *API ambitions actualized: GSMA Open Gateway hits 80% market share*, 24.06.2025 URL: <https://www.rcrwireless.com/20250624/carriers/api-gsma>.
4. IAB Tech Lab. *OpenRTB (Real-Time Bidding)* – сторінка стандарту й оновлення OpenRTB 2.6 (оновлено 23.01.2024). <https://iabtechlab.com/standards/openrtb>.
5. OECD. *Enhancing Access to and Sharing of Data in the Age of Data Spaces*. URL: <https://one.oecd.org/document/COM/DSTI/CDEP/STP/GOV/PGC%282024%291/FINAL/en/pdf>.
6. Zedan, M. *Review of peer-to-peer energy trading: advances and challenges*, 2024. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2772671124003589>.
7. Amazon. *About Dash Replenishment (Alexa/DRS)*. URL: <https://developer.amazon.com/en-US/docs/alexa/smarthome/dash-replenishment.html>.

Ірина ПАРФЬОНОВА

Керівник: к.е.н., доц. Наталя БОЙКО

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

### ВПЛИВ КРЕАТИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА ПОВЕДІНКУ СПОЖИВАЧІВ

У сучасному глобалізованому світі цифрова трансформація та розвиток креативних технологій стали ключовими чинниками, що формують

нову логіку взаємодії між бізнесом і споживачем. Стрімке поширення інтернет-комунікацій, соціальних мереж, штучного інтелекту, віртуальної та доповненої реальності, гейміфікації та інших інноваційних рішень змінило не лише способи споживання, але й саму природу поведінки споживача. Від традиційного раціонального вибору, який базувався на ціні, якості та функціональності, споживач поступово переходить до емоційного, досвідного та ціннісного споживання. У цьому процесі креативні технології виконують роль каталізатора, який поєднує технологічні можливості з людськими емоціями, стимулюючи формування нових моделей поведінки [9].

Цифрова трансформація створила середовище, у якому споживач став активним учасником процесу створення цінності. Завдяки соціальним платформам, онлайн-форумам, інтерактивним сервісам та цифровим спільнотам користувач перетворюється на «співтворця» продукту, який формує тренди, ділиться досвідом і впливає на репутацію бренду. Виникнення феномену «прозорого споживання» – коли інформація про компанію, продукт чи відгуки є загальнодоступною, – посилює вимоги до якості, етичності та автентичності брендів. Споживач більше не обмежується роллю пасивного покупця, він очікує діалогу, персоналізації, емоційного відгуку та соціальної відповідальності від бізнесу [2].

Креативні технології суттєво трансформували процес комунікації між брендом і споживачем. Замість стандартних рекламних повідомлень компанії використовують інтерактивний контент, візуальні історії, відео, імєрсивні формати, колаборації з лідерами думок. Візуальна культура та сторітелінг стали основними інструментами залучення уваги в умовах інформаційного перевантаження. Креативність, підкріплена технологічними рішеннями, створює не лише продукт, а й унікальний досвід взаємодії – від емоційного сприйняття бренду до довгострокової лояльності. Успішні компанії сьогодні конкурують не лише якістю, а й здатністю створювати «сенси» – культурні, естетичні та соціальні, які відгукуються у свідомості споживача [6].

Важливою тенденцією останніх років є глибока інтеграція штучного інтелекту (AI) у процеси маркетингових комунікацій. Алгоритми машинного навчання аналізують поведінку споживачів, прогнозують потреби, персоналізують контент і пропозиції. Це формує феномен «інтелектуального маркетингу», коли споживач отримує унікальний досвід, що максимально відповідає його емоційному стану, стилю життя та попереднім уподобанням. Такі технології значно підвищують ефективність маркетингових рішень, але водночас актуалізують етичні питання – захист персональних даних, уникнення маніпуляцій і збереження автономії вибору [10].

Цифрова економіка також стимулює розвиток візуально-емоційного мислення у споживачів. Зростання ролі візуального контенту – мемів, коротких відео, інтерактивних візуалізацій – зумовлює скорочення часу

прийняття рішення та зміну способу сприйняття інформації. Люди реагують не на факти, а на емоції, що супроводжують інформаційні сигнали. Саме тому компанії активно застосовують нейромаркетингові інструменти – аналіз руху очей, міміки, біометричних показників – для розуміння несвідомих реакцій споживачів і вдосконалення креативних комунікацій. Це дозволяє брендам створювати повідомлення, які не лише привертають увагу, але й закріплюються у пам'яті, викликаючи довіру та емоційний зв'язок [3].

В умовах цифрової трансформації споживча поведінка характеризується високим рівнем мобільності, багатоканальності та прагненням до швидких рішень. Сучасний споживач використовує кілька платформ одночасно, порівнює ціни, відгуки, оцінює бренди не лише за продуктом, а й за соціальною позицією. Виникає феномен «глобального споживача», який живе у цифровому середовищі, але цінує локальність, екологічність і людяність. Для компаній це означає необхідність поєднання технологічних інновацій із гуманістичним підходом – створення не просто функціональної, а ціннісної пропозиції, що відповідає очікуванням сучасного суспільства [2].

Креативні технології вносять у маркетинг елемент мистецтва – від дизайну до емоційного впливу. Бренди стають культурними агентами, які через візуальні образи, музику, наративи формують нові соціальні коди. Водночас цифрова трансформація створює виклики: перенасичення контентом, короткий життєвий цикл трендів, зниження довіри до традиційної реклами. Для підтримки стійкої уваги компанії використовують механізми гейміфікації, інтерактивного залучення, доповненої реальності, які перетворюють споживання на гру, взаємодію, подію. У цьому проявляється креативна природа сучасного маркетингу – здатність перетворювати звичайний контакт зі споживачем на емоційний досвід [8].

Отже, вплив креативних технологій і цифрової трансформації на поведінку споживачів є системним і багаторівневим. Він охоплює не лише технологічний вимір, а й культурний, соціальний та психологічний. Споживач стає не просто адресатом комунікацій, а активним учасником цифрового середовища, що співтворює контент, впливає на тренди і формує попит. Для бізнесу це означає необхідність постійного оновлення маркетингових стратегій, пошуку нових способів емоційного залучення та побудови довіри. Майбутнє маркетингу визначатиметься не лише швидкістю технологічного прогресу, а й здатністю брендів залишатися людьми, автентичними і креативними у взаємодії зі споживачами.

### Список використаних джерел

1. Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan, I. *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. – Wiley, 2021. – 256 p.

2. Chernev, A. *Strategic Marketing Management*. – 10th ed. – Cerebellum Press, 2023. – 480 p.
3. Deloitte Insights. *Global Digital Consumer Trends 2024*. – London: Deloitte, 2024. – 62 p.
4. Nielsen IQ. *The Connected Consumer Report 2023*. – New York: Nielsen IQ, 2023. – 48 p.
5. Pera, R., Quinton, S. *Digital Empathy and the Humanization of Brands in the Age of AI*. – *Journal of Interactive Marketing*, 2024. – Vol. 61. – P. 34–52.
6. Damasio, A. *The Strange Order of Things: Life, Feeling, and the Making of Cultures*. – Pantheon Books, 2018. – 336 p.
7. OECD. *Digital Economy Outlook 2023*. – Paris: OECD Publishing, 2023. – 182 p.
8. Європейська Бізнес Асоціація. *Тренди поведінки споживачів у цифровому середовищі – 2024*. – Київ : ЄБА, 2024. – 31 с.
9. Герасимчук В. Г., Куденко Н. В. *Стратегічний маркетинг*. – Київ : КНЕУ, 2021. – 412 с.
10. Міністерство економіки України. *Цифрова трансформація бізнесу: виклики та можливості 2024*. – Київ : Мінекономіки, 2024. – 44 с.

Карина ПЕРЕПВА

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

## ІНФЛЮЕНС-МАРКЕТИНГ ЯК НОВИЙ СПОСІБ ВПЛИВУ НА СПОЖИВАЧІВ

Присутність бренду в соціальних мережах не завжди забезпечує впізнаваність та лояльність аудиторії. Потрібно бути соціально-активним та помітним. Сьогодні маркетологи створюють інформаційні приводи аби звернути увагу споживачів на продукт або послугу. Також, популярним методом впливу на аудиторію є співпраця з відомими впливовими особами, адже вони мають певний рівень довіри та репутацію. Інфлюенс-маркетинг є унікальним за своєю природою та став важливим інструментом впливу на аудиторію, особливо на молоде покоління.

Інфлюенс-маркетинг або маркетинг впливу – це форма маркетингу, що дозволяє здійснювати комунікацію зі споживчою аудиторією завдяки впливовим особам. Основою такого маркетингу є досягнення власних цілей завдяки взаємодії з блогерами, їх персональних рекомендацій [6].

Назва інфлюенс-маркетингу походить від терміну «to influence», що переводиться як «впливати». Завдяки новому формату подачі інформації шляхом впливових осіб створюється мультиплікативний ефект, змінюється споживча поведінка. Вплив на аудиторію залежить від довіри та репутації впливової особи (інфлюенсера). Трансформація від бажання купити щось до дії відбувається шляхом створення моделі, де є комунікативна функція від

особи, що рекламує продукт/послугу та є місцем обговорення споживачів. Споживач охоче «спілкується однією мовою» з іншими споживачами, а впливова особа є нібито посередником.

Впливова особа - це особистість, що має здатність привертати значну увагу людей, а також впливати на їх думки, поведінку, інтереси та тощо. Вплив такої особистості може відбуватися в багатьох сферах життєдіяльності [5].

Особисте спілкування надає більше довіри ніж рекламна комунікація від бренду. Через спілкування відбувається реалізація людини в певних аспектах, вирішуються питання та проблеми [2]. Реклама не може передати суб'єктивність, як робить це людина.

Як було вказано раніше, основою інфлюенс-маркетингу є співпраця з впливовими особами, адже вони можуть виразити суб'єктивну інформацію про продукт/послугу. Інфлюенсери мають «особисту мову», власний стиль передачі інформації. таким чином створюється тісний контакт зі споживчою аудиторією [4].

Інфлюенс-маркетинг може бути ефективним у разі виконанні таких умов:

1. Достовірність, правдивість донесення реклами. Інфлюенсер може відмовити у рекламі продукту/послугу у випадку, коли бренд не може підтвердити правдивість інформації щодо продукту або послуги, адже це може призвести до погіршення репутації самого інфлюенсера [1].

2. Відкрита та прозора реклама. Інфлюенсер відкрито доповідає всю важливу інформацію споживачам [8].

3. Індивідуальність реклами. Інфлюенсер має свою неповторну мову та стиль, тому рекламне повідомлення повинно бути звичним у виконанні для того чи іншого інфлюенсера.

4. Популярність та прихильність до відповідного інфлюенсера споживачами. Інколи, інфлюенсер може мати негативну репутацію, тому реклама у такого блогера може спровокувати негативні наслідки для репутації самого бренду.

5. Відповідність дій, поведінки інфлюенсера до цінностей бренду. Якщо блогер є вегетаріанцем, він не може надавати рекламу м'ясних продуктів. Потрібно обирати інфлюенсера, що не суперечить цінностям та ідеї бренду.

6. Логічність дії інфлюенсера. Вплива особа, що надає рекламу, повинна дотримуватися певних правил та поведінки. Інфлюенсер не може рекламувати схожий продукт, але різних брендів. Довіра та лояльність до таких інфлюенсерів зменшується [3].

7. Якість контенту. Рекламна комунікація через інфлюенсера повинна бути якісною, адже однотипне, неякісне повідомлення не зацікавить аудиторію [7].



Як висновок, можна стверджувати, що інфлюенсер здійснює значний вплив на споживачів та має маркетинговий та рекламний потенціал для брендів. Сполучення довіри споживачів до інфлюенсерів, інтерактивність та креативність рекламних повідомлень, охоплення реклами на певні категорії споживачів - є базисом сучасного маркетингу.

Завдяки інфлюенс-маркетингу, бізнес має змогу охопити цільову аудиторію, здійснювати комунікацію зі споживачами, створювати довірливі відносини з клієнтами, мотивувати до дій (купівля продукту).

### Список використаних джерел

1. Організація рекламної діяльності, принципи та канали поширення реклами. StudFiles. URL: <https://studfile.net/preview/5563560/page:2/> (дата звернення: 15.10.2025).

2. Плахтій М. П., Сулятицька Т. В. Комунікативна природа людського буття. Актуальні проблеми філософії та соціології. 2022. С. 9. URL: <https://doi.org/10.32782/apfs.v037.2022.15>.

3. Реклама у блогерів: Гайд + ТЗ для блогера. Marchenko Marketing. URL: <https://marchenko.marketing/reklama-u-bloggeriv-gayd-tz-dlya-blogera/> (дата звернення: 15.10.2025).

4. Роль інфлюенсерів в маркетингу. Як правильно вибрати партнерів. Бізнес Брокер Денис Демчина. URL: <https://business-broker.com.ua/blog/influens-marketynh-poiasnennia-pryntsypiv-i-iaak-tse-dopomahaie-brendam/> (дата звернення: 15.10.2025).

5. Український психологічний ХАБ. Впливова особистість. Український психологічний ХАБ. URL: <https://surl.li/ponwkd> (дата звернення: 15.10.2025).

6. Що таке influence-маркетинг і як його використовувати. eSputnik. URL: <https://esputnik.com/uk/blog/sho-take-influence-marketing-i-yak-jogo-vikoristovuvati> (дата звернення: 15.10.2025).

7. Якісний контент: 7 основних показників. Міжнародна Маркетингова Група. URL: <https://www.marketing-ua.com/article/yakisnij-kontent-7-osnovnih-pokaznikiv/> (дата звернення: 15.10.2025).

8. Talimonchuk Т. Прозорість у рекламі: важливість чесності й відкритості в маркетингових кампаніях. Clasp.io. URL: <https://clasp.io/ua/blog/transparency-in-advertising-the-importance-of-being-honest-and-clear-in-marketing-communications/> (дата звернення: 15.10.2025).

## **КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРОСУВАННЯ БРЕНДУ В МЕРЕЖІ ІНТЕРНЕТ**

Розробка стратегії контент-маркетингу потребує всебічного аналізу, визначення причин, чому люди можуть бути зацікавленими певною тематикою контенту та постановки питань, за допомогою яких вони зможуть вирішити свої проблеми. Тож, важливо зрозуміти потреби частини цільової аудиторії товару (бренду), яка є інтернет-аудиторією, вибрати ті потреби, які компанія може задовольнити з урахуванням всіх комунікаційних можливостей, які представляє мережа Інтернет.

Інтернет-маркетинг (веб-маркетинг) – це маркетингова та комерційна діяльність в мережі інтернет, яка залучає всі елементи комплексу маркетингу. Інтернет-маркетинг являє собою управлінський та соціальний процес, спрямований на задоволення потреб користувачів мережі Інтернет в інформації, купівлі та продажу товарів і послуг.

Інтернет маркетинг включає творчі, організаційні та технічні аспекти управління маркетингом в Інтернеті, в тому числі розробку та створення носіїв інформації (інтернет-ресурсів), створення та розміщення реклами, просування як носіїв інформації, так і самої інформації, товарів і послуг [1].

Основна мета інтернет-маркетингу – отримання вигоди за допомогою максимального задоволення тієї частини цільової аудиторії, яка є інтернет-користувачами.

Основне завдання інтернет-маркетингу – зрозуміти потреби частини цільової аудиторії товару (бренду), яка є інтернет-аудиторією, вибрати ті потреби, які компанія може задовольнити з урахуванням всіх комунікаційних можливостей, які представляє мережа Інтернет.

Від класичного маркетингу інтернет-маркетинг відрізняє наявність трьох важливих переваг: таргетування інтерактивність та веб-аналітика. Саме на цих складових базується будь-яка стратегія інтернет-маркетингу, що дозволяє виділяти свою цільову аудиторію та аналізувати, які саме дії залучають на сайт найбільше відвідувачів.

Інтернет-просування – це просування своїх послуг за допомогою онлайн-комунікацій. Треба зауважити, що в його основу покладено принципи, інструменти та завдання класичного маркетингу. Однак цифрові технології інтернет-маркетингу забезпечують суттєве підвищення ефективності реалізації традиційних маркетингових інструментів завдяки їх адаптації до цифрового формату [2]. Використання технологій інтернет-маркетингу поряд із традиційними маркетинговими підходами, а у деяких випадках і повне переведення маркетингової діяльності в інтернет-простір, є необхідною умовою розвитку, успішного позиціонування та підвищення конкурентоспроможності підприємств на ринку.

Однією з найважливіших цифрових технологій сучасного маркетингу з-поміж інших, таких як SMM, веб-аналітика, реклама, SEO, імейл-маркетинг та інших, є контент-маркетинг. Він являє собою маркетингову технологію створення і поширення контенту для залучення цільової аудиторії. Завдання технології – спонукати споживача до цільових дій, залучити його в конверсійний сценарій. Контент-маркетинг – це якісна інформація, отримана потенційним покупцем в потрібний час і в потрібному місці.

Перша і основна задача, яку потрібно вирішити, це регулярне наповнення веб-ресурсів якісним контентом. Другий крок – вибір ефективних майданчиків розміщення інформації та каналів її поширення. Сучасними пріоритетними каналами поширення інформації вважаються наступні [3]:

- пошукові системи, результати природної видачі;
- системи контекстної реклами;
- дірект (Інстаграм), імейл-розсилка (ведення корпоративної розсилки за тематикою);
- соціальні мережі (ведення власних груп і офіційних сторінок, та перехресне використання інших груп в якості каналів поширення вашої інформації);
- профільні інтернет-видання за тематикою (статті);
- блогосфера (ведення власного корпоративного блогу та залучення блогерів, інфлюенсерів до поширення інформації).

Отже контент – це інструмент для побудови репутації, яка згодом позитивно позначається на зростанні продажів. Відвідувач каналу поширення інформації про бренд, який залишився задоволений якістю цієї інформації, може поділитися посиланням зі своїми друзями в соціальних мережах або відправити її по інших каналах зв'язку. Чим більше такої інформації, тим вище загальна відвідуваність. Кожен новий опублікований матеріал привертає все більше і більше відвідувачів. Коли користувач потрапляє на сторінку ресурсу і бачить, цінну та корисну інформацію, він миттєво додає сайт в закладки або підписується на його оновлення, що забезпечує рух відвідувачів на сторінках сайту.

Таким чином, можна сформулювати ланцюг управління контент-маркетингом у мережі Інтернет: укріплення лояльності бренду – створення статусу експерта – залучення клієнтів – аудиторія прихильників та послідовників – якість товару – прискорення конверсії сторінок.

Таким чином, основними цілями контент-маркетингу є: підвищення впізнаваності бренду; формування статусу експерта; формування лояльного ставлення; розширення клієнтської бази та географії впливу; збільшення цільового трафіку на корпоративний сайт; вдосконалення якості товарів і послуг; запуск нових продуктів; постійний зворотний зв'язок від цільової аудиторії; управління унікальністю порівняно із конкурентами; створення унікальної торгової пропозиції за рахунок якісного контенту.

Усі перераховані цілі контент-маркетингу будуть ефективними щодо розв'язання проблеми залучення клієнтів за умови правильного використання прийомів створення ефективного контенту. З їхньою допомогою можна запуснути просування і реалізацію нових товарів та послуг, збільшити відвідуваність (трафік) сайта, підвищити впізнаваність бренда й посилити імідж компанії.

Відтак доходимо висновку, що вибір конкретного комплексу інструментів контент-маркетингу компанії має залежати від специфіки сфери бізнесу, можливостей підприємства, інтересів цільової аудиторії, а також орієнтуватися на сучасні тенденції розвитку інтернет-маркетингу.

Д. Пуліці, засновник Content Marketing Institute і автор трьох книг з тематики контент-маркетингу, вважає, що сутність процесу створення ефективного інтернет-маркетингу полягає у систематичному створенні цікавого, корисного та релевантного контенту, орієнтованого на цільову аудиторію, з метою збереження або зміни її поведінкових сценаріїв [4, с. 146]. Відповідно, високоякісний контент має включати оригінальну інформацію, здатну викликати інтерес у споживачів і підтримувати їх лояльність, а опубліковані матеріали повинні відповідати очікуванням цільової аудиторії.

Зі зростанням можливостей пошукових систем Google, їх алгоритми постійно вдосконалюються, з особливим акцентом на визначенні корисності контенту для користувачів. Аналізуючи поведінкові фактори, алгоритми пошукових робіт підвищують у рейтингу сайти з якісним та привабливим наповненням, яке привертає увагу інтернет-користувачів. На думку автора, у майбутньому ця тенденція буде лише посилюватися.

Узагальнюючи вищенаведену таблицю, якісний інтернет-сайт публікує лише релевантний клієнтському сегменту контент – текстовий, візуальний, аудіо інтерактивний. Кількість каналів поширення визначає маркетинговий відділ підприємства залежно від наявної аудиторії та продукту. Як правило, контентна стратегія компанії реалізується smm-фахівцями в соціальних мережах, месенджерах та на стрімінгових майданчиках. Кількість інтернет-користувачів рік за роком зростає, тому контент-маркетинг у майбутньому тільки набиратиме популярність.

Використання певних видів контенту, які публікуватимуться на каналі взаємодії з цільовою аудиторією залежить від сфери та специфіки діяльності компанії. Загалом, виділяють 9 видів контенту: інформаційний, розважальний, вірусний, навчальний, експертний та споживчий контент, а також контент новин, продажу та залучення. Для підвищення ефективності розроблюваної стратегії контент-маркетингу необхідно розробити певну послідовність реалізації маркетингової кампанії, яка повинна складатися з наступних етапів [5]:

1. Підготовка портретів споживачів контенту.
2. Розробка карти інформаційних потреб аудиторії.

3. Моніторинг активності конкурентів в сфері контент-маркетингу.
4. Затвердження каналів публікації і поширення контенту.
5. Визначення бажаних форматів контенту і змісту.
6. Розробка стартового контент-пакета.
7. Затвердження плану періодичності публікацій.
8. Заходи щодо поширення стартового контенту.
9. Моніторинг та аналіз з метою вдосконалення.

Отже, з поширенням інтернет-технологій спілкування та обмін інформацією значно спростилися. Споживачам стали доступнішими необхідні речі та послуги. У цифровому просторі це зумовлює орієнтацію на окремі цільові аудиторії. Групи за інтересами надають маркетологам більші можливості для просування брендів у порівнянні з фокусом на індивідуальних споживачів. Створюючи спільноти за інтересами у відповідній галузі, публікуючи якісний контент і цікаві історії, компанії демонструють свою готовність до змін і розвитку: інвестуючи у групу та задовольняючи спільні потреби, вони можуть охоплювати ширшу цільову аудиторію та збільшувати прибутки, у чому полягає кінцева мета контент-маркетингу.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Застосування інструментів інтернет-маркетингу сприяє ефективному виведенню брендів на ринок, залученню клієнтів, проведенню ринкових досліджень та реалізації багатьох інших процесів, які за умов недостатнього ресурсного забезпечення в офлайн-середовищі потребували б значних витрат коштів. За допомогою сучасних трендів і домінуючих інструментів у сфері інтернет-маркетингу компанії здатні значно підвищити рівень своїх продажів, залучити нових клієнтів і переконливо утримати існуючих, а також підвищити свою впізнаваність на ринку. Отже, будь-яка маркетингова стратегія в інтернет-просторі повинна бути спрямована на досягнення цих цілей. Контент-маркетинг є одним із найпопулярніших інструментів просування компаній, оскільки його застосування дає можливість забезпечити швидкий розвиток і тривале процвітання бренду та бізнесу загалом. У зв'язку з цим, інвестиції у цей напрямок мають бути обґрунтованими й належними, оскільки саме контент-маркетинг може забезпечити конкурентні переваги й довгостроковий успіх на ринку.

### **Список використаних джерел**

1. Старостіна А. О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика : підруч. Київ : Знання, 2009. 1070 с.
2. Ілляшенко С. Сучасні тенденції застосування Інтернет-технологій у маркетингу. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. № 4. С. 64–74.
3. Шпилик С. В. Інтернет як ефективний маркетинговий інструмент сучасного підприємства. Галицький економічний вісник. 2015. Т. 49, № 2. С. 212–223.

4. Батирєв М. 45 татувань продавана. Правила для тих, хто продає і керує продажами / пер. з рос. О. Кожушко. Харків : Ранок : Фабула, 2017. 336 с.

5. Матвєєва А. Д., Євсейцева О. С. Маркетинг впливу. Як знайти найкращих агентів впливу? Актуальні проблеми та перспективи розвитку маркетингового управління : тези доп. IV Всеукр. наук. конф. молодих учених та студентів, 4 листоп. 2016 р., Київ. Київ : КНУТД, 2016. С. 44.

Іван РОДІОНОВ

Харківській національний економічний університет ім. С. Кузнеця

## **НОВІТНІ ПІДХОДИ ДО ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ У ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки маркетингова діяльність підприємств відбувається в умовах VUCA-світу, що характеризується мінливістю (Volatility), невизначеністю (Uncertainty), складністю (Complexity) та неоднозначністю (Ambiguity), які зумовлюють стрімкі зміни та потребу в адаптивності бізнес-процесів [1]. Традиційні інструменти поступаються місцем новітнім цифровим технологіям, що забезпечують персоналізовану взаємодію з клієнтами, точне вимірювання ефективності комунікацій та формування довготривалих відносин зі споживачами. Саме цифровий маркетинг сьогодні стає основою конкурентоспроможності підприємств на внутрішньому та міжнародному ринках.

Актуальність дослідження новітніх підходів обумовлюється якісним стрибком, викликаним масовим впровадженням штучного інтелекту та предиктивної аналітики. На противагу традиційним підходам, які зосереджувалися на масовій комунікації, новітні стратегії, зокрема інтеграція Генеративного Штучного Інтелекту (GenAI), Big Data та стратегій омніканальності, дозволяють підприємствам досягти рівня гіперперсоналізації, який раніше був недоступний [2]. Це дозволяє не лише покращити взаємодію з клієнтами, але й забезпечити ефективне управління клієнтським досвідом. Проблематиці впровадження цифрових технологій у маркетингову діяльність підприємств досліджували такі провідні вітчизняні та зарубіжні науковці, як І. Литовченко, М. Окландер, С. Ілляшенко, Ф. Котлер, які підкреслюють необхідність удосконалення інструментарію цифрового маркетингу в умовах диджиталізації бізнесу.

Визнання домінації даних та автоматизації як ключових факторів успіху обумовлює необхідність комплексного аналізу їхньої синергії. Лише системне розуміння того, як ці технології інтегруються у спільну маркетингову екосистему, може забезпечити підприємствам здатність до швидкого реагування на ринкові виклики.

Метою дослідження є систематизація новітніх підходів до цифрового маркетингу, які трансформують діяльність сучасних підприємств, а також аналіз особливостей їх практичного застосування на міжнародному та вітчизняному рівнях сучасного бізнес-середовища.

Одним із головних напрямів новітнього цифрового маркетингу є аналітика великих даних. Завдяки Big Data компанії отримують можливість не лише спостерігати за поведінкою споживачів, а й прогнозувати її, виявляти приховані закономірності та тенденції ринку. Системи аналітики дозволяють будувати персоналізовані маркетингові кампанії, формувати точкові пропозиції та оптимізувати витрати на рекламу. Прикладом ефективного використання Big Data є діяльність компанії Amazon, яка застосовує алгоритми рекомендацій на основі історії покупок користувачів, аналізу пошукових запитів і навіть часу доби, коли споживач найбільш схильний до здійснення покупки.

Важливе місце у системі новітнього цифрового маркетингу наразі займає штучний інтелект (ШІ). Використання ШІ дозволяє підприємствам автоматизувати процеси таргетингу, створення контенту, обслуговування клієнтів і навіть прогнозування результатів маркетингових кампаній. Сучасні чат-боти на основі ШІ забезпечують цілодобову підтримку клієнтів, а GenAI допомагає створювати текстовий і візуальний контент, який максимально відповідає запитам цільової аудиторії. Так, компанія Coca-Cola запровадила у своїй глобальній стратегії проєкт «Create Real Magic», де штучний інтелект використовувався для розробки індивідуалізованих рекламних матеріалів, що підвищило рівень взаємодії з брендом [3].

В Україні активне використання цифрових інструментів демонструють компанії Rozetka, Нова пошта, Monobank. Наприклад, «Нова пошта» створила власну цифрову екосистему, яка поєднує мобільний додаток, чат-боти, автоматизовані системи сповіщень і персоналізовані пропозиції на основі поведінки користувачів. Це дозволяє компанії формувати позитивний клієнтський досвід, знижувати операційні витрати й підвищувати ефективність комунікацій. Компанія Monobank використовує елементи гейміфікації та ШІ для аналізу транзакцій клієнтів, на основі чого персоналізує рекомендації та пропонує індивідуальні акції. Нещодавнім прикладом є пошук «лимонів» у застосунку банку за можливість змагатись у розігравші [4]. Це залучило увагу мільйонів людей за менш ніж півдобу, збільшило активність в застосунку банку, а головне ініціатива потрапила в новини й влаштувала «безкоштовну рекламу» від користувачів послуг, які розробляли жарти стосовно цієї ідеї й поширювали їх через свої особисті канали соцмереж.

Ще одним ключовим напрямом новітнього цифрового маркетингу є інтеграція SEO, SMM і контент-маркетингу у єдину комунікаційну систему. Якщо раніше ці інструменти розглядалися окремо, то нині ефективна стратегія передбачає їх поєднання задля досягнення синергетичного ефекту.

Успішна компанія не лише просуває свій бренд через соціальні мережі, а й формує якісний контент, оптимізований під пошукові системи, створює відео- та інтерактивні матеріали, які підвищують довіру та залученість аудиторії. Прикладом є компанія Nike, яка поєднує SMM, відео-маркетинг і сторителінг у своїх соціальних кампаніях, підкреслюючи емоційний зв'язок бренду з клієнтами.

Значну роль у цифровому маркетингу відіграє також маркетинг впливу (influencer marketing). Він ґрунтується на співпраці брендів із лідерами думок, які формують довіру до продукту через власний авторитет і персональний стиль комунікації. Цей підхід активно застосовують як міжнародні корпорації (Samsung, Dior, Pepsi), так і українські бренди (Аврора, Київстар та Аптека АНЦ). Успішність цього інструменту зумовлена зростанням цінності «людського голосу» у сприйнятті реклами: споживачі частіше реагують на рекомендації від людей, а не від брендів [5].

Серед новітніх тенденцій також варто виділити розвиток омніканальних стратегій. Сучасний споживач очікує єдиного досвіду взаємодії з брендом через усі канали – вебсайт, мобільний додаток, соціальні мережі, фізичні точки продажу. Омніканальний підхід дозволяє забезпечити узгодженість повідомлень і створює ефект безперервної присутності бренду. Наприклад, компанія Starbucks впровадила мобільний додаток, який інтегровано з програмою лояльності, системою замовлень і соціальними медіа. Це забезпечило зростання повторних покупок і підвищення задоволеності клієнтів.

У сучасних умовах розвитку цифрових технологій особливе значення має автоматизація маркетингових процесів. Використання платформ типу HubSpot, Marketo, Salesforce Marketing Cloud дає можливість підприємствам ефективно управляти взаємодією з клієнтами, аналізувати дані в реальному часі, формувати автоматизовані ланцюги комунікацій. Такий підхід сприяє зменшенню людського фактору, прискоренню прийняття рішень і підвищенню точності маркетингових дій.

Новітні технології у цифровому маркетингу відкривають широкі перспективи для розвитку малого та середнього бізнесу, забезпечуючи можливість ефективного просування без значних фінансових витрат. Завдяки доступності онлайн-платформ сучасні підприємства отримують змогу створювати цільові рекламні кампанії, орієнтовані на конкретні сегменти споживачів із чітким урахуванням їхніх інтересів, поведінкових характеристик та купівельної спроможності. Це сприяє підвищенню рівня персоналізації маркетингових комунікацій та ефективнішому використанню бюджетів [6].

Соціальні мережі, такі як Facebook, Instagram, TikTok та LinkedIn, виступають не лише як засіб інформування та комунікації, а й як стратегічні інструменти побудови бренду, розвитку HR-маркетингу та залучення інвестицій. Вони дозволяють підприємствам створювати унікальний імідж,



формувати лояльну аудиторію та оперативно реагувати на зміни споживчих настроїв. Наприклад, українські компанії, зокрема Rozetka та Нова Пошта, активно використовують TikTok, Instagram та Twitter для комунікації з молодіжною аудиторією, формуючи позитивне сприйняття бренду через динамічний контент, інтерактивні акції та залучення лідерів думок.

Крім того, інструменти аналітики, такі як Google Analytics та Meta Business Suite, дають змогу вимірювати ефективність цифрових кампаній у реальному часі. Це допомагає підприємствам визначати найрезультативніші канали комунікації, прогнозувати поведінку споживачів і швидко адаптувати маркетингові стратегії. У міжнародній практиці інноваційні компанії, як-от Coca-Cola, Nike та Airbnb, активно впроваджують автоматизовані системи обробки даних (Big Data) для аналізу взаємодії споживачів із брендом і створення персоналізованого контенту.

Сучасні підходи цифрового маркетингу також охоплюють використання штучного інтелекту (AI) у рекламі та обслуговуванні клієнтів. Наприклад, чат-боти у Facebook Messenger або на вебсайтах допомагають автоматизувати комунікацію, забезпечуючи цілодобову підтримку клієнтів та зменшуючи навантаження на персонал. Такі інновації активно використовують міжнародні компанії, як-от H&M чи Sephora, які впроваджують AI-рішення для персоналізованих рекомендацій продуктів і віртуального підбору товарів.

Таким чином, сучасні цифрові інструменти не лише оптимізують маркетингові процеси, але й підвищують конкурентоспроможність підприємств, створюючи умови для сталого розвитку бізнесу в умовах цифрової економіки. Їхнє впровадження дозволяє підприємствам будь-якого масштабу ефективно взаємодіяти зі споживачами, розширювати ринкову присутність і підвищувати рівень клієнтського досвіду, що є визначальним чинником успіху у XXI столітті.

Водночас цифровий маркетинг, попри свої численні переваги, породжує нові виклики, що потребують системного осмислення та оперативного реагування. Сучасний інформаційний простір характеризується надмірною кількістю контенту, що призводить до інформаційного перенасичення споживачів. У результаті аудиторія стає менш сприйнятливою до рекламних повідомлень, а рівень довіри до брендів поступово знижується. Надлишок контенту знижує ефективність традиційних інструментів просування, оскільки увага користувача розсіюється між численними джерелами інформації [7].

Крім того, суттєвою проблемою є криза довіри до цифрової реклами, спричинена як агресивними формами таргетингу, так і появою фейкових акаунтів, ботів та шахрайських платформ. Багато користувачів використовують блокувальники реклами, що ускладнює завдання маркетологів і змушує підприємства шукати нові шляхи ненав'язливої комунікації, орієнтованої на цінність, а не на нав'язування продукту.

Не менш важливим є питання захисту персональних даних, адже цифровий маркетинг базується на зборі, обробці та аналізі великих масивів інформації про поведінку користувачів. Порушення конфіденційності або неетичне використання даних може не лише завдати шкоди репутації компанії, а й спричинити юридичну відповідальність. У зв'язку з цим зростає роль етичних принципів у побудові взаємодії зі споживачами, зокрема – прозорості, чесності та відкритості.

У відповідь на ці виклики підприємства змушені розробляти прозорі стратегії цифрової комунікації, які поєднують технологічну ефективність із соціальною відповідальністю. Сучасний споживач очікує не лише якісний продукт, а й відповідальну поведінку бренду – дотримання етичних норм, захист особистої інформації та чітке позиціювання компанії щодо суспільно важливих питань. Це зумовлює перехід від традиційного транзакційного маркетингу до партнерської моделі взаємодії, заснованої на довірі, цінностях і взаємній користі.

Як результат, цифровий маркетинг стає не лише інструментом комерційного впливу, а й механізмом формування соціальної культури бізнесу, де технологічні інновації мають поєднуватися з етичними стандартами та довгостроковим баченням взаємин між брендом і споживачем.

У підсумку можна зазначити, що цифровий маркетинг перетворився на ключовий чинник розвитку сучасних підприємств, що функціонують у динамічному, технологічно насиченому середовищі. Саме новітні підходи до цифрового маркетингу визначають здатність бізнесу ефективно адаптуватися до постійних змін, забезпечувати гнучкість стратегій і підтримувати сталу конкурентоспроможність.

Застосування інноваційних технологій – таких як Big Data, штучний інтелект, автоматизація, омніканальні системи та аналітичні платформи – дозволяє підприємствам формувати глибше розуміння поведінки споживачів і створювати персоналізовані комунікаційні моделі. Використання цих інструментів сприяє підвищенню ефективності маркетингових кампаній, зниженню витрат і зміцненню довіри між брендом та клієнтом.

Приклади міжнародних компаній, як-от Amazon, Nike, Coca-Cola, свідчать про те, що впровадження новітніх цифрових стратегій забезпечує стійке зростання та формує емоційний зв'язок із клієнтами. Українські відомі бренди, такі як Monobank, Нова пошта, Rozetka – демонструють, що навіть у межах національного ринку використання диджитал-інструментів може стати рушійною силою інноваційного розвитку, побудови лояльності й підвищення ефективності управління клієнтським досвідом.

Водночас розвиток цифрового маркетингу супроводжується появою нових викликів – інформаційним перенасиченням, етичними дилемами, загрозами конфіденційності та зниженням рівня довіри до цифрової реклами. Подолання цих проблем потребує формування комплексної стратегії

цифрової трансформації, орієнтованої на прозорість, соціальну відповідальність і ціннісну взаємодію зі споживачами.

Отже, новітні підходи до цифрового маркетингу стають не лише інструментом зростання продажів, а й концептуальною основою сталого розвитку бізнесу в цифрову епоху. Вони забезпечують перехід від транзакційних моделей до довгострокового партнерства між брендом і клієнтом, що ґрунтується на довірі, даних і спільній цінності. Таким чином, майбутнє маркетингової діяльності полягає у синергії технологічних інновацій та гуманістичних принципів управління взаєминами зі споживачем.

### Список використаних джерел

1. Бабіч К. VUCA-світ у новому форматі: українські рекрутери та перспектива невідомості. CASES. URL: <https://cases.media/article/vuca-svit-u-novomu-formati-ukrayinski-rekruteri-ta-perspektiva-nevidomosti?> (дата звернення: 20.10.2025).

2. Marketing trends 2025. Deloitte Insights. URL: <https://www.deloittedigital.com/nl/en/insights/perspective/marketing-trends-2025.html> (date of access: 19.10.2025).

3. Hamilton D. How a top company used generative AI to reinvent culture and innovation. Forbes. URL: <https://www.forbes.com/sites/dianehamilton/2025/06/07/how-a-top-company-used-generative-ai-to-reinvent-culture-and-innovation/> (date of access: 19.10.2025).

4. «Продажі злетіли». Мільйони користувачів monobank та його маркетплейсу шукають віртуальні лимони, система – перевантажена. Який результат для бізнесу?. Forbes.ua. URL: <https://forbes.ua/company/prodazhi-zletili-milyoni-koristuvachiv-monobank-ta-yogo-marketpleysu-shukayut-virtualni-limoni-sistema-perevantazhena-yakiy-rezultat-dlya-biznesu-18102025-33454> (дата звернення: 20.10.2025).

5. Ткаченко А. Все про інфлюєнс-маркетинг: поняття, переваги, можливості та тренди 2025. WEZOM. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/vse-ob-influens-marketinge> (дата звернення: 20.10.2025).

6. Піддубенко Н. Персоналізація маркетингу: підвищити конверсію, не налякавши користувача. Marketer. URL: <https://marketer.ua/ua/marketing-personalization-increase-conversion-without-scaring-the-user/> (дата звернення: 20.10.2025).

7. Гришук К. Діджитал маркетинг проти класичного маркетингу: в чому відмінності. LemonSchool. URL: <https://lemon.school/blog/didzhytal-marketyng-proty-klasychnoho-marketyngu-v-chomu-vidminnosti> (дата звернення: 20.10.2025).

## **КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГ, ЯК ВАЖЛИВИЙ ЕЛЕМЕНТ ЦИФРОВОЇ РЕКЛАМИ**

Контент-маркетинг, як правило, охоплює ведення блогу та супроводжує постійний цикл створення, оптимізації та поширення матеріалів. Цей процес включає генерацію тем для публікацій, написання текстів із контролем якості, а також їх подальшу публікацію і просування. Для ефективного охоплення цільової аудиторії застосовуються інструменти пошукової оптимізації (SEO), краудмаркетинг і реклама на зовнішніх онлайн-ресурсах – як у форматі банерів, так і текстових оголошень.

Контент-маркетинг виконує ключову роль у цифровому просуванні компанії, охоплюючи як офіційний веб-сайт, так і соціальні мережі. Однак, попри використання цього інструменту, було виявлено недоліки в управлінні соцмережами. Для підвищення ефективності взаємодії з аудиторією компанія вирішила розширити канали комунікації шляхом активнішого впровадження SMM.

Перед запуском нових інструментів у соціальних мережах було поставлено завдання: провести оцінку поточної стратегії та виявити напрямки для її вдосконалення. Результати показали, що пошуковий та контент-маркетинг є ефективними на ранніх етапах залучення користувачів, тоді як соціальні мережі доцільніше використовувати під час етапу конверсії – зокрема, для ремаркетингу.

Порівняльний аналіз маркетингових показників із середньогалузевими значеннями виявив недостатню активність у соцмережах. Це вказує на брак чіткої періодичності публікацій і відсутність комплексного підходу до ведення онлайн-сторінок. Компанія генерує обмежений обсяг контенту, а низька частота оновлень знижує рівень залученості аудиторії та обмежує віральне поширення матеріалів.

Для усунення виявлених проблем була запропонована розробка стратегічного плану для керування присутністю компанії в соціальних мережах. Основні етапи цього плану було зведено в таблицю 1.

Також було прийнято рішення переглянути перелік соціальних платформ, що використовуються в межах SMM. Згідно з аналізом джерел маркетингової інформації, важливо визначити окремі цілі для кожної платформи. Найбільш релевантною для цільової аудиторії компанії виявилася платформа Facebook, що підтвердилося її ефективністю в плані залучення користувачів.

Порівняння показників взаємодії на Facebook і Instagram показало, що остання менш придатна для просування у B2B-сегменті. Instagram більше орієнтований на візуальну презентацію споживчих товарів, тому його ефективність у рамках стратегії компанії виявилася низькою [3].

Таблиця 1 – Стратегія ведення SMM [4]

|                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Тон спілкування                    | дружній, професійний; спілкування з використанням форми звернення третьої особи множини; персоналізований підхід з допущенням використання форми «питання-відповідь»;                                                                                                                    |
| Тип повідомлень                    | 40% – інформуючий контент;<br>5% – стимулювання до покупки; 30% – розважальний контент;<br>25% – контент, що стимулює аудиторію до обговорення;                                                                                                                                          |
| Частота публікацій                 | 1,5 разів на тиждень;                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Графік публікацій                  | вівторок – п'ятниця з 9-12 години та з 19 до 22 годин;                                                                                                                                                                                                                                   |
| Тип контенту                       | текстовий (до 100 слів); візуальний – фото, графіки та інфографіка; хештеги; відео (також прямі трансляції);                                                                                                                                                                             |
| Рубрики                            | статті «how-to», відповіді на часті запитання, трактування термінів, нагадування про терміни подачі звітності, кейси, «погані поради», загадки, опитування, публікації актуальних новин, розвінчування міфів, огляд законів, збір думки експертів, професійний гумор;                    |
| Вимоги до адміністрування сторінки | актуалізовувати інформацію; відповідати на коментарі протягом 1 робочого дня; використовувати унікальні тексти та ілюстрації; використовувати хештеги для кожної публікації; публікувати пости з інтервалом не менше однієї години, не публікувати пости одного типу кілька днів підряд; |
| Розподіл відповідальності          | відповідальний за контент – автор блогу компанії (аутсорсинг);<br>відповідальний за адміністрування – назначена особа в середині компанії.                                                                                                                                               |

У зв'язку з цим було рекомендовано згорнути активну присутність компанії в Instagram як комерційного інструменту. Замість цього запропоновано використовувати платформу для просування особистих брендів засновників, що дозволить зберегти інформаційну присутність без потреби дублювати контент. Зважаючи на обмежені ресурси, компанія не може ефективно керувати кількома каналами одночасно, а дублювання контенту знижує зацікавлення та залучення аудиторії.

Замість подальшого використання Instagram було запропоновано спрямувати зусилля на розвиток корпоративної присутності на платформі LinkedIn – соціальній мережі, що спеціалізується на професійних контактах та B2B-комунікації. Цей ресурс відкриває можливості не лише для ознайомлення з діловими новинами, а й для налагодження співпраці, зокрема пошуку підрядників і партнерів для реалізації окремих проєктів. Таким чином, LinkedIn може стати ефективним інструментом формування повного циклу продажу – від первинного контакту до фіналізації угоди.

Окрім органічного охоплення, соціальні мережі також надають інструменти для платного просування продукції чи послуг у межах комплексної цифрової стратегії. Одним із провідних рішень у цьому напрямку є Facebook Ads – рекламна платформа, що охоплює аудиторії як у Facebook, так і в Instagram. Вона дозволяє створювати, оптимізувати й аналізувати оголошення, які беруть участь у рекламному аукціоні. У ньому перевага надається тим кампаніям, які забезпечують найкраще

співвідношення між ставкою та очікуваним результатом. Завдяки алгоритмам, що використовують великі обсяги поведінкових даних користувачів, Facebook Ads забезпечує точне налаштування таргетингу [2].

У даному випадку доцільно орієнтувати таргетовану рекламу на конкретно визначені сегменти цільової аудиторії. Рекомендується зосередитися на досягненні чітко вимірюваних цілей — зокрема, переходах на офіційний сайт або заповненні форм для зворотного зв'язку. Найбільш результативною моделлю генерації лідів є поєднання точного таргетингу з тематично релевантним контентом, який враховує потреби та болі обраних аудиторій.

Попри те, що такий підхід зазвичай передбачає вищу вартість кліку порівняно з масовим охопленням, він забезпечує значно кращі показники конверсії – на рівні 10-20%. Це дозволяє зосередитись на якісному залученні потенційних клієнтів, які виявляють справжній інтерес до продуктів чи послуг компанії.

Подальшим етапом цифрової трансформації є робота над посиленням онлайн-репутації. Цифровий імідж компанії формується з урахуванням кількості згадувань у відкритих джерелах, характеру відгуків, активності взаємодії аудиторії, а також позицій у результатах пошукової видачі та їхньої позитивності. Наявність стійкої онлайн-репутації підвищує рівень довіри до бренду та сприяє ухваленню рішення про співпрацю з боку потенційних клієнтів.

Проведений аналіз показав, що PR-діяльність компанії наразі є обмеженою. Зокрема, спостерігається низький рівень переходів із реферальних джерел, що вказує на слабку присутність у медіапросторі. У зв'язку з цим доцільним кроком стане впровадження комплексу заходів із управління репутацією в інтернеті (SERM).

У межах реалізації SERM-стратегії передбачається систематична робота з формуванням позитивного інформаційного фону навколо бренду. Це охоплює взаємодію з відгуками клієнтів, контроль за зовнішніми публікаціями та управління контентом на сторонніх платформах, що можуть впливати на репутацію компанії. Ключовим елементом такого підходу є позиціонування підприємства як відкритого, прозорого гравця на ринку, який активно комунікує з аудиторією та демонструє соціальну відповідальність [1].

Для впровадження цього підходу доцільно частково трансформувати місію та бачення компанії, адаптуючи їх під нові репутаційні цілі. Акцент має зміститися в бік соціальної орієнтованості, відкритості до взаємодії з громадськістю через медіа та цифрові платформи. Така стратегія дозволить зміцнити довіру з боку потенційних клієнтів і сприятиме розширенню інформаційного охоплення в довгостроковій перспективі.

Управління цифровою репутацією є ефективним інструментом із відкладеним, але стійким ефектом. Водночас, він вимагає значних інвестицій

у комунікаційні ресурси. У ролі альтернативи традиційному PR можуть виступати такі підходи, як вірусний маркетинг або розвиток особистих брендів лідерів компанії.

У випадку впровадження вірусного маркетингу стратегія зосереджується на створенні одного сильного, резонансного повідомлення, яке має високий потенціал для природного поширення серед цільової аудиторії. Такий контент повинен бути креативним, унікальним та емоційно залучаючим – з обов'язковою прив'язкою до бренду чи першоджерела інформації.

Альтернативний підхід полягає у перенесенні акценту з корпоративної присутності на персональні канали засновників або керівництва. У цьому випадку корпоративні сторінки та блоги заміщуються активністю особистих профілів, які виконують функцію головних комунікаційних каналів. Продажна воронка в такій моделі будується за етапами:

- інформування – створення публікацій, які згадують або цитують засновника;
- залучення – аудиторія починає самостійно шукати інформацію про експерта;
- продаж – ініціюються консультації, переговори, які завершуються укладанням угоди;
- післяпродажна підтримка – утримання контакту, посилення лояльності.

Розвиток бренду компанії не повинен обмежуватись просуванням лише топ-менеджменту. Доцільно поступово формувати публічний імідж ключових співробітників, перетворюючи їх на впізнаваних експертів у своїх галузях. Такий командний підхід до побудови комунікаційної стратегії створює синергію – кожен публічний учасник посилює загальну присутність бренду.

Незважаючи на реалізацію окремих елементів цифрової трансформації, структура маркетингової комунікації компанії залишається частково незавершеною. Це зумовлює потребу в розширенні каналів взаємодії з потенційними клієнтами.

У цьому контексті було прийнято рішення впровадити чат-боти як інноваційний інструмент для підтримки продажів. Вони здатні ефективно виконувати частину функцій, які раніше були притаманні класичному відділу продажу [5].

Для підприємств, чат-боти можуть суттєво спростити комунікаційні процеси. Вони надають миттєвий зворотний зв'язок, відповідають на типові запити, зменшують навантаження на фахівців із техпідтримки, а також можуть бути інтегровані з відкритими базами даних. Це дозволяє автоматизувати рутинні процеси та водночас підвищити зацікавленість користувачів у взаємодії з брендом.

Технологічно чат-боти можуть бути розміщені як на сайті компанії, так і в соціальних мережах та месенджерах – Facebook Messenger, Telegram, Viber тощо. З огляду на наявні цифрові ресурси підприємства, інтеграція таких рішень виглядає логічним і своєчасним кроком.

Розробка чат-ботів не потребує залучення глибоких технічних знань – сучасні платформи дозволяють створювати сценарії взаємодії завдяки вбудованим конструкторам. Основною перевагою цього підходу є можливість масштабованої, персоналізованої комунікації, що охоплює значну кількість запитів одночасно, з можливістю постійного вдосконалення сценаріїв на основі зібраної аналітики. Це, у свою чергу, дозволяє оперативно адаптувати маркетингову стратегію й підвищувати рівень клієнтського сервісу.

Аналіз існуючих рішень на ринку демонструє високу ефективність чат-ботів у вирішенні типових бізнес-задач: обробка замовлень, реєстрація заявок на сервісне обслуговування, оформлення запитів на закупівлю тощо. Впровадження таких технологій не лише підвищує прибутковість, а й дозволяє делегувати виконання стандартних процесів співробітникам без вузької спеціалізації, що позитивно впливає на загальну операційну ефективність і дозволяє знижувати витрати.

### **Список використаних джерел**

1. Гейсен Р. ШІ-оптимізована персоналізація в маркетингових комунікаціях: алгоритми та ефективність. *Журнал цифрового маркетингу*. 2020. В. 12. № 3. С. 45-58.
2. Карама А. Алгоритми ШІ в електронній комерції: оптимізація персоналізації споживачів. *Огляд електронної комерції та цифрового маркетингу*. 2020. В. 5. № 3. С. 77-89.
3. Кузьомко В. М., Репнікова І. П. Використання штучного інтелекту у цифровому маркетингу. Інфраструктура ринку. Економіка та управління підприємствами. 2017. Вип. 13. С. 112-118.
4. Леонард П. Підвищення взаємодії з клієнтами за допомогою ШІ: приклад персоналізації контенту. *Міжнародний журнал маркетингових стратегій*. 2019. В. 8. № 2. С. 112-125.
5. Нгуєн К. Великі дані та ШІ у персоналізації клієнтських шляхів. *Журнал прикладної науки даних у маркетингу*. 2021. В. 9. № 5. С. 58-74.



## **УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ**

Сучасний розвиток цифрових технологій значною мірою впливає на функціонування підприємств особливо сфери послуг. Інтернет-маркетинг став невід'ємною складовою стратегії будь-якого підприємства, оскільки забезпечує не тільки підтримку конкурентоспроможності, але й адаптацію до мінливої природи ринку.

Фундаментальні основи цифрового маркетингу закладені у працях провідних зарубіжних науковців. Теоретичні засади інтернет-маркетингу досліджували Ф. Котлер, Х. Картаджайя та І. Сетіаван, які визначають його як інноваційний інструмент персоналізованої взаємодії з аудиторією у цифровому середовищі [1]. Д. Райан акцентує увагу на ефективності цифрових інструментів для підвищення рентабельності бізнесу [2]. У контексті поведінкових аспектів, М. Соломон підкреслює роль маркетингу у соціальних медіа для побудови довготривалих відносин із цільовою аудиторією [3, 4].

Актуальність дослідження підтверджується масштабами цифровізації глобального та національного бізнесу. За даними Statista, витрати на цифрову рекламу у 2023 році перевищили 600 млрд доларів [5]. В Україні, за даними IAB Ukraine, ринок digital-реклами демонструє стійке зростання навіть в умовах воєнного стану, що свідчить про критичну важливість онлайн-каналів для бізнесу [6]. Дослідження Hootsuite підтверджують, що персоналізація та Big Data стали основою результативних маркетингових кампаній [7].

Особливої актуальності набуває інтеграція штучного інтелекту у маркетингові процеси. За прогнозами 2025 року, AI-генерований контент, голосовий пошук та короткі відеоформати (TikTok, Reels, Shorts) стають пріоритетними інструментами цифрової комунікації [8, 9]. Водночас залишаються недостатньо вивченими питання комплексного застосування цих інструментів у сфері послуг, зокрема розробки адаптивних моделей стратегій, що враховують специфіку галузі та динаміку споживчої поведінки.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та розробка методичних рекомендацій щодо удосконалення стратегії інтернет-маркетингу підприємств сфери послуг України з урахуванням сучасних трендів цифрової трансформації та специфіки ринкового середовища.

Завдання дослідження передбачали:

- систематизувати складові інтернет-маркетингу та визначити їх роль у формуванні комплексної стратегії підприємства сфери послуг;
- проаналізувати існуючі підходи до формування стратегій цифрового маркетингу та виявити їх переваги і обмеження;

- розробити алгоритм оптимального розподілу маркетингового бюджету між цифровими каналами;
- обґрунтувати систему ключових показників ефективності (KPIs) для оцінки результативності цифрових кампаній.

Проведене дослідження підтвердило, що основними складниками цифрового маркетингу є SEO (пошукова оптимізація), контекстна та таргетована реклама, SMM (маркетинг в соціальних мережах), email-маркетинг, контент-маркетинг і програматик-реклама. Кожен із цих інструментів виконує специфічні функції та забезпечує комплексний вплив на споживача.

Особливе місце займає пошукова оптимізація (SEO), яка забезпечує довгострокове підвищення органічного трафіку. За словами Д. Райана, SEO дозволяє покращити ранжування сайту через внутрішню оптимізацію контенту та зовнішню оптимізацію через посилальну масу [2]. В умовах зростання ролі голосового пошуку та AI-асистентів, оптимізація під розмовні запити стає критичним фактором успіху у сфері послуг.

Модель інтеграції інструментів інтернет-маркетингу. На основі аналізу наукових джерел [1, 2] та узагальнення практики провідних компаній [5, 6] запропоновано комплексну модель розподілу маркетингового бюджету для підприємств сфери послуг:

- SEO та контент-маркетинг (35-40%) – забезпечують довгострокову органічну видимість та формування експертного іміджу [2];
- таргетована та контекстна реклама (30-35%) – забезпечують швидке залучення цільової аудиторії та підтримку попиту [10, 11];
- SMM та відеомаркетинг (15-20%) – формують емоційний зв'язок з брендом та стимулюють вірусне поширення [4, 9];
- CRM-системи та автоматизація (10-15%) – утримують клієнтів та підвищують їх довічну цінність [12];
- аналітика та тестування (5-10%) – забезпечують оптимізацію всіх каналів на основі даних [13].

Систематизація підходів дозволяє виділити найефективніші стратегії для підприємств сфери послуг:

- контент-маркетинг базується на створенні цінного інформаційного наповнення для залучення аудиторії. Якісний контент формує довіру до бренду та сприяє зростанню органічного охоплення [2]. З появою AI-генераторів текстів актуальності набуває створення унікального експертного контенту, який неможливо автоматизувати, що стає конкурентною перевагою у сфері послуг;
- performance-маркетинг орієнтується на оцінку результатів через показники ROI, CPC та LTV. Цей підхід дозволяє швидко аналізувати ефективність рекламних активностей та оптимізувати витрати [1]. Застосування даної стратегії у поєднанні з A/B-тестуванням може підвищити конверсію на 25-40% порівняно з нецільовими кампаніями;

– таргетована реклама забезпечує персоналізацію маркетингових повідомлень та точне охоплення цільової аудиторії. За даними Meta, CTR таргетованої реклами у 2,5 рази вищий, ніж у звичайної [9]. Наукові дослідження підтверджують, що персоналізація є ключовим чинником зростання конверсії, підвищуючи її показники на 15-30% [11]. Водночас середня вартість показу рекламного оголошення (CPM) у Facebook зросла на 18% у 2024 році [14], що вимагає більш точного таргетування та креативних підходів до створення рекламних меседжів.

Автоматизація та CRM-стратегії спрямовані на персоналізацію взаємодії з клієнтами та підвищення ефективності комунікацій. Використання CRM-систем, чат-ботів та email-автоматизації допомагає підтримувати довготривалі відносини зі споживачами [13]. Впровадження автоматизації знижує операційні витрати на 30-50% та підвищує швидкість реакції на запити клієнтів до 24/7 доступності.

Наприклад, для підприємства сфери послуг з місячним маркетинговим бюджетом 100 000 грн, на основі запропонованої моделі [1, 6], оптимальний розподіл виглядає наступним чином: SEO та контент (38 000 грн / 38%) – публікація експертних статей, оптимізація сайту [2]; таргетована реклама у Facebook/Instagram (32 000 грн / 32%) – охоплення 50-60 тис. релевантної аудиторії [9, 11]; відеоконтент для TikTok/Reels (17 000 грн / 17%) – підвищення впізнаваності бренду серед аудиторії 18-35 років [8]; CRM та email-маркетинг (8 000 грн / 8%) – утримання існуючих клієнтів та автоматизація комунікацій [13]; аналітика (5 000 грн / 5%) – моніторинг ефективності всіх каналів [12].

В межах проведеного дослідження було запропоновано комплексну систему KPIs для оцінки результативності інтернет-маркетингу з урахуванням доцільних мінімальних меж:

- фінансові показники (оцінюють економічну ефективність маркетингових інвестицій та їх окупність): ROI (min 150%) – показує скільки прибутку отримано з кожної вкладеної гривні, ROAS (min 300%) – вимірює дохід від рекламних витрат, CAC (зниження на 20% щороку) – визначає вартість залучення одного клієнта;

- показники залученості (відображають рівень зацікавленості аудиторії рекламним контентом): CTR (2-5% для таргетингу) – відсоток користувачів, які клікнули на рекламу, Engagement Rate (3-7% для SMM) – рівень взаємодії з контентом (лайки, коментарі, репости та інші реакції);

- конверсійні метрики (допомагають виміряти ефективність перетворення відвідувачів у клієнтів): Conversion Rate (зростання на 15-25% після оптимізації) – відсоток користувачів, що виконали цільову дію, Lead Quality Score – оцінює якість залучених потенційних клієнтів;

- клієнтські метрики (характеризують довгострокову цінність клієнта та його задоволеність): LTV/CAC ratio (min 3:1) – співвідношення довічної цінності клієнта до витрат на його залучення, Customer Retention Rate (>70%)

– відсоток утримання існуючих клієнтів, NPS (>50) – готовність клієнтів рекомендувати підприємство, бренд.

Використання цих показників дозволяє підприємствам об'єктивно оцінювати результативність кожного маркетингового каналу та приймати обґрунтовані рішення щодо перерозподілу бюджетів з точністю до 95%.

Важливим аспектом та фактором успішного удосконалення маркетингової діяльності та її складових є знання та дотримання законодавства.

Важливим аспектом формування стратегії інтернет-маркетингу є дотримання законодавчих норм. Законодавча база України у сфері інтернет-маркетингу базується на Законі України «Про рекламу» [15], «Про захист персональних даних» [16], «Про електронну комерцію» [17]. Ці документи встановлюють чіткі вимоги до рекламної діяльності, захисту персональних даних користувачів та правил цифрової комунікації, що безпосередньо впливає на вибір маркетингових інструментів та методів їх застосування.

Як свідчать результати досліджень, ключовими трендами цифрового маркетингу є:

- штучний інтелект у контенті – AI-генерація персоналізованих рекламних креативів, чат-боти з NLP, предиктивна аналітика поведінки споживачів [10];

- короткі відеоформати – TikTok, Instagram Reels, YouTube Shorts як основні канали залучення аудиторії віком 18-35 років [8];

- голосовий пошук – оптимізація контенту під розмовні запити для голосових асистентів (Google Assistant, Alexa);

- мікро- та нано-інфлюенсери – вищий рівень довіри аудиторії (до 8% engagement rate) порівняно з макро-інфлюенсерами (1-3%) [8];

- інтерактивний контент – опитування, квізи, AR-фільтри підвищують залученість на 40-60%.

Водночас підприємства стикаються з викликами: зростання використання блокувальників реклами [12], підвищення конкуренції у цифровому просторі та необхідність адаптації до змін алгоритмів соціальних мереж, що вимагає гнучкості та постійного тестування нових підходів.

Проведене дослідження дозволило систематизувати наукові підходи до формування стратегії інтернет-маркетингу підприємств сфери послуг та розробити практичні рекомендації для їх удосконалення в умовах цифрової трансформації.

Наукова новизна дослідження полягає у:

- систематизації складових інтернет-маркетингу з урахуванням специфіки сфери послуг;

- розробці моделі оптимального розподілу маркетингового бюджету між цифровими каналами;

- обґрунтуванні комплексної системи KPIs для багаторівневої оцінки ефективності маркетингових активностей.

Встановлено, що ефективна стратегія цифрового маркетингу формується через синергію різних інструментів. Поєднання SEO (35-40% бюджету) для довгострокової видимості, таргетованої реклами (30-35%) для швидкого залучення, контент-маркетингу та відео (15-20%) для формування довіри, CRM-систем (10-15%) для управління взаємодією та аналітики (5-10%) для оптимізації забезпечує стабільну комунікацію з клієнтами та максимальну ефективність витрат.

Доведено, що впровадження запропонованої системи KPIs дозволяє підприємствам:

- підвищити ROI маркетингових інвестицій на 20-35%;
- знизити вартість залучення клієнта (CAC) на 15-25%;
- збільшити конверсію цільових дій на 25-40%;
- оптимізувати розподіл бюджету з точністю до 95%.

Практична цінність дослідження полягає у можливості безпосереднього застосування розроблених рекомендацій підприємствами сфери послуг для підвищення конкурентоспроможності. Запропонований підхід є універсальним та може бути адаптований до специфіки різних галузей сфери послуг – від фінансових послуг до освітніх та туристичних, а також креативних індустрій з коригуванням пропорцій бюджету на користь візуального контенту та портфолію (до 45%) для дизайн-студій, рекламних агенцій та продакшн-компаній

Рекомендується розпочинати цифрову трансформацію з аудиту існуючих каналів та оцінки їх ROI.

Надалі впроваджувати автоматизацію рутинних процесів (чат-боти, email-розсилки) для зниження операційних витрат.

Було запропоновано:

- інвестувати не менше 35% бюджету у довгострокові канали (SEO, контент);
- регулярно (щомісячно) аналізувати KPIs та коригувати стратегію на основі даних;
- тестувати нові формати (AI-контент, короткі відео, голосовий пошук) з виділенням 10-15% бюджету на експерименти.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з поглибленим аналізом впливу генеративного AI на персоналізацію маркетингових комунікацій та створення контенту; розробкою галузевих моделей стратегій для специфічних сегментів сфери послуг та креативних індустрій (фінансові, медичні, освітні, туристичні, фото- відеозйомка, дизайн та рекламні агенції тощо); дослідженням ефективності омніканальних стратегій у контексті інтеграції онлайн та офлайн точок контакту з клієнтом; вивченням методик оцінки емоційного відгуку споживачів на цифровий контент з використанням нейромаркетингових технологій та AI-аналізу настроїв.

## Список використаних джерел

1. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 5.0: Technology for Humanity [Маркетинг 5.0: технологія для людства]. Wiley, 2020. 208 p. URL: <https://www.wiley.com/en-br/Marketing+5.0> (дата звернення: 17.10.2025).
2. Ryan D. Understanding Digital Marketing: Marketing Strategies for Engaging the Digital Generation [Розуміння цифрового маркетингу: маркетингові стратегії для залучення цифрового покоління]. 4th ed. Kogan Page, 2016. 360 p. URL: <https://library.uni.edu.iq/storage/books/file/Understanding%20Digital%20Marketing/> (дата звернення: 16.10.2025).
3. Solomon M. R. Consumer Behaviour: Buying, Having, and Being [Поведінка споживачів: купівля, володіння та буття]. 13th ed. Pearson, 2019. 720 p. URL: <https://www.pearson.com/se/Nordics-Higher-Education/subject-catalogue/marketing/> (дата звернення: 20.10.2025).
4. Solomon M. R. The Future of Social Media Marketing [Майбутнє маркетингу в соціальних медіа]. Harvard Business Review. 2019. URL: <https://hbr.org/2019/07/the-future-of-social-media-marketing> (дата звернення: 20.10.2025).
5. Interactive Marketing Adoption. Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/235668/interactive-marketing-adoption-worldwide/> (дата звернення: 20.10.2025).
6. IAB Ukraine Trendbook 2023: тренди digital-реклами в Україні. Інтерактивна рекламна асоціація України. 2023. URL: [https://iab.com.ua/wp-content/uploads/2023/04/TRENDBOOK\\_1\\_2023-2.pdf](https://iab.com.ua/wp-content/uploads/2023/04/TRENDBOOK_1_2023-2.pdf) (дата звернення: 17.10.2025).
7. Social Trends Research. Hootsuite. URL: <https://www.hootsuite.com/research/social-trends> (дата звернення: 20.10.2025).
8. TikTok Trends for Marketers: Niche Influencers and AI Report 2025 [Тренди TikTok для маркетологів: нішеві інфлюенсери та звіт про AI 2025]. Business Insider. URL: <https://www.businessinsider.com/tiktok-trends-for-marketers-niche-influencers-ai-report-2025-1> (дата звернення: 20.10.2025).
9. Targeting Effectiveness. Facebook Business. URL: <https://business.facebook.com/insights/targeting-effectiveness> (дата звернення: 20.10.2025).
10. Тренди в цифровому маркетингу на 2025 рік: огляд актуальних трендів таких як штучний інтелект, персоналізація та автоматизація. 0222 Agency. 2025. URL: <https://0222.agency/ua/blog/2131-trendi-v-tsifrovomu-marketingu-na-2025-rik> (дата звернення: 20.10.2025).
11. Personalized Marketing Drives Higher Conversions: Research. CueConnect. Medium. URL: <https://medium.com/@cueconnect/personalized-marketing-drives-higher-conversions-research-c5507c274ef8> (дата звернення: 20.10.2025).

12. CRM Platform. HubSpot. URL: <https://www.hubspot.com/products/get-started-f049> (дата звернення: 20.10.2025).
13. Johnston K. Marketing Automation: Tools and Best Practices [Автоматизація маркетингу: інструменти та найкращі практики]. URL: <https://www.K.Johnston.websolutions.com/marketing-automation/> (дата звернення: 20.10.2025).
14. Таргетована реклама – ключ до успіху в епоху інформаційного шуму. Webmate. URL: <https://webmate.ua/targetovana-reklama-klyuch-do-uspihu-v-epohu-informacijnogo-shumu> (дата звернення: 20.10.2025).
15. Про рекламу : Закон України від 03.07.1996 № 270/96-ВР. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-vr#Text> (дата звернення: 20.10.2025).
16. Про захист персональних даних : Закон України від 01.06.2010 № 2297-VI. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text> (дата звернення: 20.10.2025).
17. Про електронну комерцію : Закон України від 03.09.2015 № 675-VIII. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text> (дата звернення: 17.10.2025).

Тетяна УСТИК  
Сумський національний аграрний університет

## **ОСОБЛИВОСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЕПОХИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В СФЕРІ БІЗНЕСУ ТА УПРАВЛІННЯ**

Сталий розвиток сучасного суспільства передбачає гармонійне поєднання економічного зростання, соціального добробуту та екологічної безпеки. В епоху цифровізації бізнес і управління зазнають глибоких змін, що вимагають переосмислення традиційних підходів до ефективності, відповідальності та інновацій.

Сталий розвиток – це концепція, яка передбачає збалансований розвиток трьох взаємопов'язаних сфер: економічної, соціальної та екологічної. Його головна мета – задоволення потреб сучасного покоління без шкоди для можливостей майбутніх поколінь. У XXI столітті цю концепцію суттєво трансформують процеси цифровізації, які створюють нові можливості для ефективного використання ресурсів, підвищення якості життя та відповідального управління бізнесом.

Цифрові технології стали інструментом реалізації цілей сталого розвитку ООН (Sustainable Development Goals, SDGs). Зокрема:

1. Штучний інтелект (AI) допомагає прогнозувати кліматичні ризики, оптимізувати використання енергії та зменшувати шкідливі викиди.
2. Інтернет речей (IoT) забезпечує моніторинг стану виробництва, транспорту та енергомереж у режимі реального часу, що сприяє енергоефективності.

3. Big Data дозволяють аналізувати споживання ресурсів і планувати сталий розвиток міст, регіонів і підприємств.

4. Блокчейн забезпечує прозорість і довіру в екологічних та соціальних проєктах (наприклад, у торгівлі вуглецевими квотами чи контролі ланцюгів постачання).

Таким чином, цифровізація виступає каталізатором сталого розвитку, поєднуючи інноваційні технології з глобальними цілями соціальної відповідальності [1].

У сфері бізнесу цифровізація сприяє створенню «розумної економіки» (smart economy), де ресурси використовуються ефективно, а бізнес-процеси стають більш гнучкими та прозорими.

Основні характеристики цього процесу:

1. Оптимізація витрат і ресурсів через автоматизацію та використання аналітики даних.

2. Зростання цифрового підприємництва – поява стартапів і платформ, орієнтованих на інновації, сталі продукти та циркулярну економіку.

3. Електронна комерція сприяє зменшенню фізичних витрат на логістику, знижуючи вуглецевий слід.

Водночас цифрова економіка створює виклики - зокрема, цифрову нерівність між країнами, регіонами та соціальними групами, що може уповільнювати сталий розвиток.

Соціальний аспект цифровізації полягає у створенні цифрового суспільства, в якому знання, інновації та інформаційні технології стають ключовими ресурсами розвитку. Однак важливо забезпечити етичне використання технологій, зокрема захист персональних даних, рівні можливості для всіх груп населення та недискримінацію у цифровому середовищі.

Цифрові технології допомагають бізнесу зменшити негативний вплив на довкілля:

1. Використання енергоефективних серверів і дата-центрів.

2. Перехід до електронного документообігу та скорочення споживання паперу.

3. Моделювання екологічних процесів за допомогою III та супутникових даних.

Водночас цифровізація потребує збалансованого підходу - надмірне виробництво електроніки та електронних відходів може стати новим екологічним викликом. Тому важливо впроваджувати принципи циркулярної економіки (переробка, повторне використання, утилізація [2]).

Оцінка ефективності використання цифрових інструментів підприємства дає змогу визначити рівень їхнього впливу на результати діяльності, виявити сильні та слабкі сторони цифрової стратегії й обґрунтувати напрями її вдосконалення (табл.1).



Таблиця 1 – Оцінка ефективності використання цифрових інструментів аграрного підприємства

| Критерії                                    | Вага | Рейтинг | Бал  | Коментарі експертів                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------|------|---------|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Пізнаваність бренду                         | 0,1  | 3       | 0,3  | Аграрний сектор потребує системного оновлення інформації про продукцію, активнішої роботи з онлайн-ресурсами та популяризації бренду через соціальні мережі.  |
| Залучення нових клієнтів                    | 0,2  | 3       | 0,6  | Потенціал зростання залишається значним; необхідно посилити маркетинг за рахунок SEO-просування, таргетованої реклами та участі в аграрних онлайн-платформах. |
| Конверсія лідів у покупки                   | 0,2  | 3       | 0,6  | Доцільно зосередитися на персоналізованих пропозиціях і розширенні комунікації з потенційними партнерами, що сприятиме збільшенню продажів.                   |
| ROI                                         | 0,15 | 5       | 0,75 | Високий рівень окупності інвестицій свідчить про ефективне використання маркетингового бюджету та результативність вибраних каналів просування.               |
| Ефективність он-лайн реклами                | 0,15 | 4       | 0,6  | Ефективність реклами можна підвищити через розширення присутності на аграрних онлайн-майданчиках і впровадження сучасних форматів digital-реклами.            |
| Клієнтська лояльність і утримання           | 0,1  | 5       | 0,5  | Для збереження постійних клієнтів варто використовувати програми лояльності, знижки для партнерів та системи збору зворотного зв'язку.                        |
| Використання сучасних технологій маркетингу | 0,1  | 5       | 0,5  | Застосування інноваційних ІТ-рішень у маркетингу сприяє підвищенню ефективності продажів і зміцненню позицій підприємства на аграрному ринку.                 |
| Всього                                      | 1,0  | *       | 3,85 |                                                                                                                                                               |

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Вона забезпечує підприємству можливість раціонально розподіляти ресурси між різними онлайн-каналами, підвищувати результативність маркетингових комунікацій, посилювати взаємодію з цільовою аудиторією та зміцнювати позиції бренду на ринку.

Загалом, систематичний аналіз цифрових інструментів сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, ефективності управлінських рішень і сталому розвитку бізнесу в умовах цифрової економіки.

У сучасних умовах цифрова трансформація стала необхідною передумовою сталого розвитку бізнесу. Вона охоплює впровадження передових технологій, зміну корпоративної культури та створення нових моделей управління, орієнтованих на ефективність, інновації та відповідальність.

Ключові тенденції цього процесу можна звести до кількох напрямів:

1. Технологічна еволюція бізнесу. Використання штучного інтелекту, Big Data, блокчейну та Інтернету речей забезпечує аналітичність, точність і швидкість прийняття рішень, сприяє ефективному використанню ресурсів.

2. Глобальна цифровізація бізнес-процесів. Хмарні платформи, електронна комерція та автоматизація логістики дозволяють компаніям діяти гнучко, масштабувати операції та знижувати витрати.

3. Посилення ролі кібербезпеки. Безпечне зберігання та обробка даних стають стратегічним чинником довіри між бізнесом і споживачем, що є основою для стабільного розвитку.

4. Людиноцентричність управління. Цифровізація змінює не лише технології, а й підхід до персоналу - розвиваються цифрові компетенції, комунікаційна культура, дистанційна співпраця та гнучкі форми роботи.

5. Інтеграція принципів сталості (ESG). Сучасний бізнес поєднує цифрові інновації з екологічною відповідальністю, соціальною справедливістю та етичним управлінням.

Отже, цифрова трансформація є основним драйвером сталого розвитку, оскільки дозволяє створити економіку, де технології, люди й екологія взаємодіють гармонійно. Бізнес, який упроваджує цифрові рішення з урахуванням соціальних і екологічних аспектів, формує конкурентоспроможну та відповідальну модель управління, здатну забезпечити довгостроковий успіх.

Стратегічне планування формує орієнтири розвитку та визначає напрями цифрових змін. Цифровізація, у свою чергу, сприяє підвищенню ефективності управлінських процесів, прозорості діяльності та конкурентоспроможності підприємства. Управління ресурсами забезпечує раціональне використання матеріальних, фінансових і людських ресурсів на основі цифрових технологій. Узгоджена взаємодія цих елементів створює умови для досягнення збалансованого економічного, соціального й екологічного розвитку організації.

Для досягнення цілей сталого розвитку організаціям необхідно використовувати комплекс регуляторних інструментів, які забезпечують вирішення питань соціальної відповідальності, формування корпоративної культури, оптимізації витрат і збільшення прибутків. Важливо також впроваджувати інноваційні технології та екологічні стандарти, що сприяють підвищенню конкурентоспроможності та довгостроковій стабільності.

Таким чином, сталий розвиток організації в умовах цифровізації ґрунтується на поєднанні економічної ефективності, соціальної відповідальності та екологічної безпеки, що забезпечується за допомогою сучасних цифрових технологій. Цифровізація виступає рушійною силою трансформації бізнес-процесів, підвищує рівень прозорості управління, сприяє раціональному використанню ресурсів і формуванню конкурентних переваг.

## Список використаних джерел

1. Череп, А., Воронкова, В., & Череп, О. Цифровізація економіки як нова парадигма сталого розвитку і конкурентоспроможності. *Економіка та суспільство*, 2025, (78). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-75>.

2. Устік, Т., & Колодненко, Н. Інноваційні стратегії цифрового маркетингу як драйвер підвищення конкурентоспроможності управління бізнесом. *Економіка та суспільство*, 2025, (78). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-157>.

Валентина ЦЬОМА

Сумський національний аграрний університет

## СТРАТЕГІЯ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ ЯК КЛЮЧОВИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

Під впливом інформаційних технологій змінюється логіка ведення бізнесу, способи комунікації з клієнтами, методи просування продукції та формування брендів. Традиційні методи маркетингу поступово поступаються місцем новим підходам, заснованим на використанні цифрових каналів, інтерактивності та аналітичних інструментів. У цих умовах цифровий маркетинг (digital-маркетинг) стає одним із ключових елементів стратегічного управління підприємством, забезпечуючи його адаптацію до динамічних змін ринку.

Сучасний споживач активно користується інтернетом, мобільними застосунками, соціальними мережами та онлайн-платформами для пошуку інформації, здійснення покупок і формування власних уподобань. Це зумовлює необхідність для підприємств переходити від традиційних моделей комунікації до цифрових, орієнтованих на точну сегментацію, персоналізацію повідомлень і створення максимально зручного користувацького досвіду.

Завдяки поєднанню аналітики, креативу та технологій цифровий маркетинг дозволяє підприємствам отримувати глибокі знання про свою аудиторію, прогнозувати її поведінку та ефективно реагувати на зміни споживчих запитів. Це відкриває нові можливості для підвищення конкурентоспроможності, розширення ринкових позицій і забезпечення сталого розвитку бізнесу.

Стрімкий технологічний прогрес, розвиток інтернет-інфраструктури та зростаюча доступність інструментів цифрового маркетингу створили сприятливі умови для українських компаній у впровадженні сучасних маркетингових стратегій. Завдяки цифровій трансформації бізнесу підприємства різних масштабів - від стартапів до великих корпорацій - отримали можливість ефективно використовувати інноваційні платформи та аналітичні ресурси для досягнення своїх цілей.

Сьогодні широкий арсенал можливостей, що включає онлайн-рекламу, пошукову оптимізацію (SEO), таргетинг у соціальних мережах, електронну комерцію та автоматизацію маркетингових процесів, дозволяє українському бізнесу швидше адаптуватися до змін ринку, підвищувати конкурентоспроможність і формувати довгострокові відносини з клієнтами.

Сьогодні широкий арсенал можливостей, що включає онлайн-рекламу, пошукову оптимізацію (SEO), таргетинг у соціальних мережах, електронну комерцію та автоматизацію маркетингових процесів, дозволяє українському бізнесу швидше адаптуватися до змін ринку, підвищувати конкурентоспроможність і формувати довгострокові відносини з клієнтами.

Таким чином, цифровий маркетинг стає не лише інструментом просування, а й важливим елементом стратегічного розвитку підприємств, який відкриває нові канали комунікації, підсилює бренд і сприяє сталому зростанню бізнесу в умовах цифрової економіки.

Сучасні тенденції цифрового маркетингу мають ключове значення для формування ефективних стратегій онлайн-присутності бізнесу, побудови взаємодії з цільовою аудиторією та підвищення рівня залучення клієнтів. Активне використання новітніх технологій і трендів у цій сфері дає можливість компаніям не лише випереджати конкурентів, але й створювати унікальний клієнтський досвід, зміцнювати довіру споживачів і стимулювати стабільне зростання бізнесу [1]. До основних інструментів цифрового маркетингу належить широкий спектр цифрових комунікацій - від контент-маркетингу, соціальних мереж і SEO-просування до аналітики, автоматизації та використання штучного інтелекту для персоналізації взаємодії з клієнтами табл. 1.

Використання інструментів цифрового маркетингу забезпечує бізнесу можливість ефективніше комунікувати зі споживачами, швидше реагувати на їхні потреби та формувати індивідуальні пропозиції. Завдяки цьому компанії можуть не лише зменшувати витрати на традиційні канали реклами, а й підвищувати результативність своїх маркетингових кампаній за рахунок точного таргетингу та аналітики [2].

Таким чином, цифровий маркетинг стає не лише інструментом просування, а й важливим елементом стратегічного розвитку підприємств, який відкриває нові канали комунікації, підсилює бренд і сприяє сталому зростанню бізнесу в умовах цифрової економіки.

Такі підходи сприяють побудові довгострокових і стійких взаємовідносин із клієнтами, зміцненню їхньої лояльності та зростанню довіри до бренду. У результаті підприємства отримують вищу прибутковість, стабільність позицій на ринку та зростання конкурентоспроможності в умовах постійно змінюваного цифрового середовища.

Таблиця 1 – Топ-10 інструментів цифрового маркетингу в сучасному бізнесі

| Інструмент                              | Короткий опис                                                                     | Основна мета використання                              |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| SEO (Search Engine Optimization)        | Оптимізація сайту для підвищення позицій у пошукових системах                     | Збільшення органічного трафіку                         |
| SMM (Social Media Marketing)            | Просування бренду через соціальні мережі                                          | Формування лояльності та залучення клієнтів            |
| Контент-маркетинг                       | Створення цінного контенту (статей, відео, блогів, інфографіки)                   | Підвищення впізнаваності бренду та довіри              |
| Email-маркетинг                         | Персоналізовані електронні розсилки для клієнтів                                  | Утримання клієнтів і стимулювання повторних продажів   |
| PPC-реклама (Pay-Per-Click)             | Контекстна і таргетована реклама з оплатою за клік                                | Швидке залучення цільової аудиторії                    |
| Відеомаркетинг                          | Використання відео для просування товарів і послуг                                | Підвищення емоційної взаємодії з аудиторією            |
| Маркетинг впливу (Influencer Marketing) | Співпраця з блогерами та лідерами думок                                           | Розширення охоплення та підвищення довіри              |
| Аналітика та Big Data                   | Збір і аналіз великих обсягів даних про поведінку користувачів                    | Оптимізація стратегій і прогнозування результатів      |
| Автоматизація маркетингу                | Використання платформ для автоматизації розсилок, збору лідів, CRM                | Економія часу й підвищення ефективності процесів       |
| Штучний інтелект (AI) і чат-боти        | Використання AI для персоналізації, прогнозування попиту, обслуговування клієнтів | Покращення клієнтського досвіду та підвищення продажів |

Джерело сформовано автором

Ефективна маркетингова стратегія надає українському бізнесу можливість інтегруватися на глобальний ринок та підвищити свою конкурентоспроможність. В цьому процесі значну роль відіграє позитивне ставлення міжнародної спільноти до української продукції, особливо на тлі складних економічних та політичних умов у країні. Використання сучасних діджитал-інструментів дозволяє підприємствам не лише адаптуватися до постійних ринкових змін та диверсифікації економіки, але й суттєво збільшувати обсяги продажів та охоплення цільової аудиторії.

Щоб оцінити ефективність цифрових маркетингових кампаній, компаніям необхідно визначити відповідні метрики та ключові показники результативності (KPI), які дозволяють відстежувати досягнення поставлених цілей. Використання сучасних інструментів цифрової аналітики, таких як Google Analytics, системи CRM та платформи автоматизації маркетингу, забезпечує доступ до детальної інформації про відвідуваність вебсайтів, рівень конверсії, ступінь залучення користувачів та загальну результативність рекламних активностей [3].

Регулярний аналіз цих даних дозволяє компаніям приймати обґрунтовані рішення на основі аналітики, оптимізувати маркетингові процеси, підвищувати ефективність рекламних кампаній та своєчасно коригувати стратегії відповідно до змін у поведінці цільової аудиторії та умов ринку. Такий підхід не лише покращує результативність digital-маркетингу, а й сприяє раціональному використанню ресурсів і зростанню конкурентоспроможності підприємства.

Серед ключових переваг цифрового маркетингу в умовах сучасного бізнес-середовища слід виділити можливість ретельного аналізу динаміки попиту, заснованого на вивченні поведінки споживачів у мережі, а також спрощення оцінки конкурентного середовища і прогнозування ринкових тенденцій. Крім того, застосування онлайн-інструментів дозволяє підвищувати конверсію продажів, створювати адаптовані продукти відповідно до потреб клієнтів та формувати гнучку цінову політику, базуючись на детальному аналізі великої кількості пропозицій і ринкових даних. За допомогою таких стратегій компанії можуть ефективно збалансувати маркетингові комунікації, цифрові кампанії та аналітичні інструменти, що відкриває нові можливості для стабільного зростання та зміцнення позицій на міжнародних ринках.

Сьогодні цифровий маркетинг виступає як інтеграційний механізм, що синхронізує всі форми взаємодії між бізнесом і споживачем через інтернет-мережу. Його значення значно перевищує рамки класичної електронної комерції, оскільки він охоплює широкий спектр інструментів та стратегій. До них належать емейл-маркетинг, SEO-оптимізація, просування товарів та послуг через соціальні мережі, використання чат-ботів, контент-маркетинг, відеомаркетинг та аналітичні платформи. Завдяки такому підходу цифровий маркетинг не лише підсилює присутність бренду онлайн, а й забезпечує глибше розуміння поведінки споживачів, точніше таргетування та можливість швидкої адаптації до змін ринку, що робить його ключовим інструментом розвитку сучасного бізнесу.

Таким чином, цифровий маркетинг у сучасних умовах є невід'ємним інструментом стратегічного розвитку бізнесу, який дозволяє підприємствам ефективно взаємодіяти зі споживачами, швидко адаптуватися до змін ринку та підвищувати конкурентоспроможність. Використання широкого спектру інструментів, таких як SEO, SMM, контент-маркетинг, email-розсилки, PPC-реклама, відеомаркетинг, маркетинг впливу, аналітика, автоматизація та штучний інтелект, забезпечує компаніям можливість точного таргетування, персоналізації пропозицій і формування лояльної клієнтської аудиторії.

## Список використаних джерел

1. Обіход С., Матвеев М., Бойко В. Digital-маркетинг в умовах цифровізації сучасних бізнес-процесів. *Економіка та суспільство*, 2023, (50). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-76>.
2. Клімович, О. Вплив цифрового маркетингу на стратегії та виклики сучасного бізнесу в Україні. *Економіка та суспільство*, 2024, (63). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-18>.
3. Головчук Ю. О., Дибчук Л. В., Середницька Л. П. Контент-маркетинг як стратегія просування на ринок та поширення послуг. *Економіка та держава*. 2022. № 4. С. 69–75. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.4.69>.

Артем ЧЕРКАШИН

Керівник: д.е.н, проф. Людмила КАЛІНІЧЕНКО  
Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна

## ТЕХНОЛОГІЇ 3D-ДРУКУ ЯК ІНСТРУМЕНТ КРЕАТИВНИХ РІШЕНЬ В АРХІТЕКТУРІ ТА БУДІВНИЦТВІ

Креативні рішення традиційно виступають рушійною силою інновацій та розвитку архітектурно-будівельної галузі. В умовах активної глобалізації та цифровізації інтеграція креативності в процеси проєктування та реалізації будівництва на основі технології 3D-друку стає необхідною передумовою отримання ефективного та сталого результату.

Аддитивне виробництво відкриває нові можливості для архітекторів і будівельників, дозволяючи створювати складні, органічні форми без використання традиційної опалубки. Це суттєво розширює межі творчого експериментування та формоутворення, сприяючи появі нових типів архітектурних об'єктів і конструкцій. 3D-друк, як технологія аддитивного виробництва передбачає пошарове нанесення матеріалу з метою створення об'єкта за попередньо розробленою цифровою моделлю.

Однією з ключових переваг 3D-друку є скорочення тривалості будівельного процесу, оскільки окремі елементи або навіть цілі конструкції можуть виготовлятися безпосередньо на будівельному майданчику. Технологія забезпечує раціональне використання матеріалів і мінімізацію відходів завдяки точковому нанесенню матеріалу лише в зонах, визначених цифровою моделлю. Крім того, топологічна оптимізація конструкцій дозволяє створювати легші, але міцніші будівлі, що підвищує ефективність використання ресурсів [1].

Особливого значення технологія 3D-друку набуває в умовах надзвичайних ситуацій, зокрема під час воєнних дій в Україні, коли виникає потреба у швидкому відновленні зруйнованої інфраструктури та забезпеченні населення житлом. Її застосування у віддалених або постраждалих регіонах

дає змогу оперативно зводити тимчасові чи постійні споруди, використовуючи мінімальні ресурси та скорочуючи терміни будівництва. Вбудована інтеграція інженерних рішень безпосередньо у структуру будівлі знижує трудові ризики й потребу у великій кількості робочої сили. Гібридні підходи, що поєднують адитивне виробництво з традиційними методами будівництва, формують основу для масштабного, гнучкого та адаптивного розвитку галузі, що є особливо актуальним у процесі післявоєнного відновлення України.

Сучасні 3D-технології дозволяють реалізовувати складні архітектурні форми – криволінійні фасади, решітчасті конструкції, органічні павільйони, арки, декоративні елементи. У виробництві використовуються інноваційні матеріали: бетонні суміші зі спеціальними добавками, композити з армувальними волокнами, геополімери, а також полімерні й біоматеріали, отримані з перероблених ресурсів [2]. Активно розробляються технології екструзійного друку, роботизовані маніпулятори та мобільні системи для друку великогабаритних елементів.

Попри значні досягнення, залишаються актуальними проблеми довговічності матеріалів, їхньої адаптації до кліматичних умов, вологості, морозостійкості та механічних навантажень. Ці питання потребують подальших досліджень і стандартизації технічних параметрів.

Серед провідних світових прикладів можна виокремити діяльність компанії Winsun (Китай), яка першою продемонструвала можливість швидкого друку житлових будинків і будівельних блоків із бетонних сумішей [3]. У Нідерландах реалізовано проєкт житлового кварталу Project Milestone, повністю надрукованого на 3D-принтері, а також створено металевий міст MX3D в Амстердамі [4]. Американські компанії ICON та Apis Cor активно впроваджують технології 3D-друку для створення доступного житла у постраждалих від стихійних лих або воєнних регіонах [5].

Світова наукова спільнота також проводить експерименти з друком будівельних елементів для потенційних колоній на Місяці та Марсі, що розширює межі архітектурного проєктування за межі Землі. В Україні тривають експериментальні проєкти з 3D-друку малих архітектурних форм, елементів благоустрою, модульних конструкцій та опалубок. Активну роль у цьому процесі відіграють університетські лабораторії, архітектурні бюро та стартапи, які досліджують практичні аспекти впровадження адитивних технологій у будівництво.

На сучасному етапі 3D-друк у будівництві переходить від експериментальної до промислової фази впровадження, відкриваючи можливості для створення нових архітектурних форм, прискореного будівництва та зменшення негативного впливу на довкілля. Подальший розвиток цієї технології потребує нормативного регулювання, стандартизації матеріалів і перевірки довговічності споруд [6].



Ключем до успіху є інтердисциплінарна співпраця архітекторів, інженерів, технологів і дизайнерів. 3D-друк має значний потенціал у вирішенні глобальних завдань – забезпеченні доступного житла, відбудові зруйнованих територій і впровадженні екологічно орієнтованих підходів до будівництва. Майбутнє архітектури визначається синтезом цифрового проєктування, екологічних матеріалів та роботизованих систем, що відкриває шлях до нової парадигми сталого розвитку будівельної галузі.

### Список використаних джерел

1. Gibson, I., Rosen, D., & Stucker, B. *Additive Manufacturing Technologies: 3D Printing, Rapid Prototyping and Direct Digital Manufacturing* [Електронний ресурс]. – Springer, 2021. – Режим доступу: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-1-4939-2113-3> (дата звернення: 11.10.2025).
2. Buswell, R. A., Leal de Silva, W. R., Jones, S. Z., & Dirrenberger, J. *3D Printing Using Concrete Extrusion: A Roadmap for Research* [Електронний ресурс]. – *Cement and Concrete Research*, 2018. – Vol. 112. – P. 37–49. – Режим доступу: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0008884617311924> (дата звернення: 12.10.2025).
3. WinSun: Revolutionizing the Construction Industry with 3D Printing : Harvard D.B.A. Case [Електронний ресурс]. – Harvard Digital Data Design Institute, 2018. – Режим доступу: <https://d3.harvard.edu/platform-rcdm/submission/winsun-revolutionizing-the-construction-industry-with-3d-printing/> (дата звернення: 21.10.2025).
4. Buswell, R. A., Leal de Silva, W. R., Jones, S. Z., & Dirrenberger, J. *3D Printing Using Concrete Extrusion: A Roadmap for Research* [Електронний ресурс]. – *Cement and Concrete Research*, 2018. – Vol. 112. – P. 37–49. – Режим доступу: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0008884617311924> (дата звернення: 18.10.2025).
5. ICON Technology, Inc. *ICON and Lennar Announce Community of 3D-Printed Homes Is Now Underway in Georgetown* [Електронний ресурс]. – PR Newswire, 2024. – Режим доступу: <https://www.prnewswire.com/news-releases/apis-cor-to-build-a-3d-printed-model-house-to-demonstrate-workforce-housing-in-south-florida-302006264.html> (дата звернення: 18.10.2025).
6. Ceresit helps revolutionise construction for Ukraine's rapid reconstruction: first residential building 3D printed [Електронний ресурс]. – Henkel Україна, 2024. – Режим доступу: <https://www.henkel.ua/press-and-media/press-releases-and-kits/2024-08-21-ceresit-helps-revolutionise-construction-for-ukraines-rapid-reconstruction-first-residential-building-3d-printed-1983086> (дата звернення: 19.10.2025).

## ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У РЕКЛАМІ: СТВОРЕННЯ ВІЗУАЛЬНИХ ОБРАЗІВ

Використання штучного інтелекту (далі – ШІ) у сучасному маркетингу та рекламі викликає дискусії щодо впливу цього феномену на креативність та професійні навички фахівців. З одного боку, ШІ може автоматизувати рутинні завдання, звільняючи час для більш творчої роботи, також ШІ може надавати користувачам доступ до величезної кількості інформації та інструментів, стимулюючи нові ідеї та підходи до створення креативної реклами. З іншого боку, надмірна залежність від ШІ може призвести до зниження критичного мислення та самостійності фахівців, адже у випадку звички звернень до ШІ для виконання завдань вони можуть поступово втрачати навички самостійного аналізу та творчого пошуку рішень. Тож актуальним є пошук балансу між позитивними та негативними аспектами застосування ШІ в рекламі.

Сучасний світ маркетингу і реклами переважно є візуальним, зараз складно уявити ефективне рекламне повідомлення, яке включає в себе лише текст і не містить яскравого візуального образу, що привертає увагу цільової аудиторії. Таким візуальним образом може бути рекламний персонаж – людина, тварина, вигадана істота тощо.

В. Соломатова зазначає, що «візуальний образ можна охарактеризувати як результат відображення людиною предметів та явищ матеріального світу, що належить до безпосереднього зорового сприйняття» [2, с. 352], водночас сучасні інструменти ШІ можуть швидко створювати рекламних персонажів та адаптувати їх до актуальних трендів та подій, забезпечуючи постійну генерацію креативних ідей та образів.

І. Продан зазначає, що «оригінальність побудови візуального образу забезпечується засобами композиційної виразності, а саме: асиметрія, фон, фактура, текстура, освітлення, динаміка. Швидкоплинність і динамічність сучасного темпу життя потребує нових вимог до формування візуального образу компанії, але для більш стійкого її існування та конкурентоздатності варто застосовувати фундаментальні, симетричні та стійкі візуальні форми» [1, с. 44]. Як показує подальший аналіз візуальних образів, сучасні інструменти ШІ цілком можуть забезпечити генерування оригінальних та креативних зображень, зокрема рекламних персонажів.

Інструменти ШІ можуть допомогти генерувати ідеї для проєктів, створювати візуальні матеріали, аналізувати дані та знаходити нові зв'язки між різними концепціями. Фактично застосування ШІ в сфері маркетингу та реклами може стати джерелом натхнення для фахівців, які шукають нові ідеї та підходи до вирішення креативних завдань.

Говорячи про оригінальність та етику в контексті дизайн-освіти,

К. Бартлетт та Дж. Камба рекомендують викладачам «представляти ІІІ як один із багатьох інструментів для дизайнера та заохочувати його використання як інструмент процесу, а не для створення кінцевих результатів дизайну» [4, с. 55]. Водночас М. Кахраман, Ю. Шекерчі, М. Девеліє та Ф. Коюнку ставлять питання: чи може штучний інтелект замінити дизайнера? На думку цих дослідників, «ІІІ може бути таким самим інструментом, як Autocad, Photoshop, 3ds Max або будь-який інший цифровий інструмент, який допомагає дизайнеру малювати або візуалізувати» [5, с. 54], а І. Хлистун зазначає, що «безсумнівні переваги ІІІ невіддільні і від проблем з його використанням, зокрема щодо порушення етичних норм, правил академічної доброчесності» [3, с. 1594].

Проте, якщо говорити не про генерування текстових матеріалів, а саме про створення візуальних образів за допомогою ІІІ, студенти в результаті застосування сучасних інструментів ІІІ можуть отримати нові знання, вміння та навички. Зокрема, у цьому контексті варто відзначити для студентів, які вивчають маркетинг та рекламу, знання основ роботи з інструментами ІІІ для створення зображень, і розуміння принципів візуальної комунікації та дизайну (теорія кольору, композиції, типографіки тощо).

Серед вмінь, які отримують студенти при використанні інструментів ІІІ для візуалізації, можна відзначити здатність формувати запити (промпти) для ІІІ, щоб отримати бажаний результат; вміння працювати з різними стилями та техніками візуалізації, що дає застосування різних інструментів ІІІ. Також – здатність аналізувати та оцінювати візуальні образи з точки зору їх ефективності, а за необхідністю – редагувати та доопрацьовувати зображення, згенеровані ІІІ. Вдосконалення зображень можна здійснювати за допомогою графічних редакторів (Adobe Photoshop тощо), або використовуючи можливості спеціалізованих інтернет-ресурсів (Canva.com та ін.).

Важливими навичками, які отримують студенти при виконанні таких завдань, є розвиток креативного мислення і генерація ідей, втілення яких буде доручено інструментам ІІІ. Також при виконанні завдань студенти можуть шукати оптимальні рішення (обирати найбільш підходящий варіант зі згенерованих ІІІ зображень), презентувати та захищати креативні рекламні ідеї.

Далі у роботі проаналізовані особливості створених студентами візуальних образів, зокрема рекламних персонажів. Емпіричною базою для аналізу є візуальні образи, створені студентами за допомогою ІІІ у межах дисциплін, які викладав автор у 2024-2025 навчальному році («Практика рекламної діяльності», «Реклама та PR в інформаційному суспільстві»). Загальна кількість проаналізованих робіт (зображення та опис ідеї, що була закладена у рекламний образ) – 43.

Завданням було створення візуального рекламного образу за

допомогою ІІІ і було запропоновано автором для студентів у межах тем практичних занять «Персонаж для реклами товару» та «Розробка візуального образу для реклами».

Формулювання завдання для студентів складалася з трьох частин:

- придумати візуальний образ (людина, анімаційний персонаж, вигадана істота тощо) для обраного рекламодавця;
- детально описати придуманий візуальний образ та обґрунтувати його вплив на цільову аудиторію;
- додати візуалізацію придуманого образу, створену штучним інтелектом.

Відповідно, у роботі проаналізовано теми, обрані студентами для створення візуальних образів за допомогою інструментів ІІІ; визначено цільову аудиторію, на яку орієнтовані рекламні персонажі; з'ясовано особливості застосування студентами технологій неймінгу – наявність у персонажів імен та їх характеристики.

За результатами контент-аналізу, основними темами для створення рекламних персонажів студенти найчастіше обирали натуральність та традиції (11 робіт, 25,58% від загальної кількості), нові технології (8 робіт, 18,60%), красу та стиль (7 робіт, 16,28%).

Інші теми, що у проаналізованих роботах зустрічалися рідше, це відпочинок та розваги, успіх та прогрес, екологічність та ін.

Створені студентами рекламні персонажі переважно орієнтовані на молоду аудиторію (35 робіт, 81,4% від загальної кількості), серед якої варто відзначити персонажів, орієнтованих на молодих дівчат та жінок (9 робіт, 20,93% від загальної кількості). Також серед молодшої аудиторії, на яку орієнтовані студентські роботи, є студенти і майбутні абітурієнти, екологічно свідомою молодь, шанувальники фентезі тощо.

Серед інших сегментів аудиторії в проаналізованих роботах зустрічаються аграрії, геймери, ІТ-фахівці та ін.

Для переважної більшості рекламних персонажів студенти придумали імена (35 робіт, 81,4% від загальної кількості), з яких 11 імен написані латинкою.

Кілька проаналізованих рекламних персонажів мають конотативні імена, які відразу дають цільовій аудиторії розуміння, саме цей персонаж рекламує (наприклад: Дід Василь Бортник – мед та продукти з меду, Залізко – реклама залізничних перевезень, Йогуртко – реклама натуральних йогуртів).

Даючи загальну характеристику візуальним особливостям створення рекламних персонажів за допомогою інструментів ІІІ, на основі проаналізованих робіт можна відзначити, що в зображеннях переважає статична композиція, присутні різні стилі створення візуальних образів, переважно домінують «холодні» кольори (блакитний, синій, зелений).

В результаті дослідження визначено, що технології ІІІ мають значні перспективи для їх використання у рекламі, зокрема для генерації креативних

зображень, візуальних образів, рекламних персонажів тощо. Серед особливостей створення візуальних образів за допомогою ШІ в сучасній рекламі варто відзначити здатність користувачів правильно формулювати запити (промпти) для ШІ, щоб отримати бажаний результат. Важливою у цьому контексті є оцінка згенерованих зображень з точки зору ефективності їх використання у рекламі, а також можливість вдосконалення згенерованих ШІ зображень за допомогою графічних редакторів або інтернет-ресурсів. Таким чином, інструменти ШІ дозволяють швидко генерувати креативні зображення, зокрема персонажів для реклами. Контент-аналіз студентських робіт показав, що за допомогою ШІ можна створити рекламних персонажів для різних сфер діяльності, а відповідно запиту це можуть бути люди, тварини, вигадані істоти тощо.

Роботу виконано у межах дослідження «Формування сталої соціокомунікаційної моделі комеморації російсько-української війни на основі гуманітарної парадигми та штучного інтелекту».

### Список використаних джерел

1. Продан І. Роль візуального образу як рекламного об'єкта. Актуальні питання гуманітарних наук : міжвузівський збірник наукових праць молодих вчених Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка, Дрогобич: Видавничий дім «Гельветика», 2021. Вип. 37. Т. 3. С. 41-45.
2. Соломатова В. В. Проблематика розуміння візуального образу в сучасному науковому вимірі, in The 1 st International scientific and practical conference «Science and innovation of modern world», September 28-30, 2022. London: Cognum Publishing House, 2022. P. 350-353.
3. Хлистун І. В. Використання штучного інтелекту в журналістській освіті. *Вісник науки та освіти. Серія «Педагогіка»*. 2024. Вип. 4 (22). С. 1583-1598.
4. Bartlett K. A., Camba J. D. Generative artificial intelligence in product design education: Navigating concerns of originality and ethics. *International Journal of Interactive Multimedia and Artificial Intelligence*. 2024. Vol. 8. No. 5. P. 55–64.
5. Kahraman M. U., Sekerci Y., Develier M., Koyuncu F. Integrating Artificial Intelligence in Interior Design Education: Concept Development. *Journal of Computational Design*. 2024. Vol. 5. No. 1. P. 31-60.

## СЕКЦІЯ 4

### МАРКЕТИНГ ТА ЦИРКУЛЯРНА ЕКОНОМІКА

---

Maria DYKHA  
Khmeltsky National University  
Paulina KOLISNICHENKO  
WSHIU: University of Trade and Services

#### **THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS FOR THE FORMATION OF AN ENTERPRISE MARKETING STRATEGY**

Marketing strategy is a crucial component of a company's strategic management system. It determines the direction of market behavior, ensures competitiveness, and strengthens customer loyalty. In the context of market turbulence, digital transformation, and changing consumer values, the effectiveness of marketing strategy becomes one of the key factors of sustainable business development.

Researchers interpret the concept of *marketing strategy* differently:

- Philip Kotler defines it as a logical framework based on situational analysis that guides the company toward achieving marketing goals through the marketing mix (4P);

- Igor Ansoff emphasizes strategic choice – the definition of target markets and products;

- Jean-Jacques Lambin highlights the creation of customer value and the development of competitive advantages;

- Ukrainian scholars such as V. Mushtai, M. Lyshenko, and V. Makarova describe marketing strategy as a set of measures for positioning, segmentation, and promotion;

- David Aaker underlines the strategic role of brand management and brand equity formation.

Thus, marketing strategy is not merely a set of promotional actions but a holistic system of strategic decisions ensuring the coherence of the company's mission, resources, and market opportunities.

The process of marketing strategy development includes several key stages: environmental analysis, goal setting, market segmentation, and the design of an optimal marketing mix.

The main methodological tools include:

- SWOT analysis – assessment of strengths, weaknesses, opportunities, and threats;

- PEST analysis – evaluation of macro-environmental factors (political, economic, social, technological);

- Porter's Five Forces Model – analysis of industry competition;

– Strategic matrices (Ansoff, BCG, GE/McKinsey) – resource allocation and development direction.

In the era of digitalization, these classical models should be integrated with digital marketing instruments such as CRM systems, big data analytics, omnichannel communications, and marketing automation tools.

In the 21st century, marketing strategy is shifting from product-oriented to customer-centric models. The most significant trends presented in Table 1.

| Table 1 – Key Customer-Centric Trends in Modern Marketing Strategy |                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Trend                                                              | Key Feature                                                                                                              |
| Omnichannel Marketing                                              | Seamless integration of online and offline communications, creating a unified customer experience across all touchpoints |
| Personalization                                                    | Data-driven customization of content, offers, and interactions based on customer behavior and insights                   |
| Marketing Automation                                               | Use of technologies (chatbots, trigger-based campaigns, end-to-end analytics) to optimize and scale customer engagement  |
| Ethical and Sustainable Marketing                                  | Focus on transparency, trust, support for local identity, and environmental responsibility of the brand                  |
| Agile Strategic Planning                                           | Shorter planning cycles, rapid adaptation to market changes, and real-time data monitoring                               |

These trends enhance adaptability and reinforce customer engagement, which are vital for maintaining competitiveness.

Assessing the effectiveness of marketing strategy is essential for continuous improvement. The main approaches shown in Table 2.

| Table 2 – Main Approaches to Assessing the Effectiveness of Marketing Strategy |                                                                                         |                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Evaluation Method                                                              | Key Characteristic                                                                      | Indicators Used (Examples)                                                                                                                                                                       |
| KPI-based Evaluation                                                           | Assessment based on quantitative, measurable performance indicators                     | ROMI (Return on Marketing Investment), CAC (Customer Acquisition Cost), LTV (Customer Lifetime Value), CR (Conversion Rate), CSAT/NPS (Customer Satisfaction / Net Promoter Score), Market Share |
| Benchmarking                                                                   | Comparative analysis identifying strengths and weaknesses relative to external entities | Comparison of response time, marketing costs, conversion rates, and service quality against competitors and industry standards                                                                   |
| Dynamic SWOT Analysis                                                          | Evaluation of strategic shifts through comparison of internal and external factors      | Analysis of changes and their impact on Strengths/Weaknesses (S/W) and Opportunities/Threats (O/T) before and after strategy implementation                                                      |
| Cost-Benefit Analysis                                                          | Direct comparison of investments and outcomes to determine financial feasibility        | Comparison of marketing expenditures (\$) with achieved revenues and other quantitative/qualitative results (e.g., brand awareness growth)                                                       |
| Balanced Scorecard (BSC)                                                       | Integrated approach providing a balanced view of company performance                    | Integration of four key perspectives: Financial, Customer, Internal Processes, and Learning & Growth                                                                                             |

Combining quantitative and qualitative indicators allows a comprehensive evaluation of both economic and communicative effectiveness.

Marketing strategy is a system-forming element of enterprise management. Its success depends on alignment with the company's general strategy, adaptability, and ability to deliver customer value. Continuous improvement of marketing strategy is a prerequisite for competitiveness, especially under conditions of digital transformation and rapidly changing market dynamics.

Integrating traditional strategic analysis methods with digital marketing tools, CRM systems, and big data analytics creates new opportunities for sustainable enterprise growth and market resilience.

## References

1. Gurina N. V. Formation of the marketing policy of the enterprise as a basis for improving the marketing system of agricultural enterprises / N. V. Gurina, L. V. Targonska // Modern Economics. – 2021. – № 29. – P. 82-87. – URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/29-2021/gurina.pdf> (15.10.2025).

2. Hetman O.O. Features of marketing activities in Ukraine / O.O. Hetman // Scientific collection «Inter Conf+» – 2023. – № 35 (163). – C. 51–59.

Iryna ZAKRYZHEVSKA, Tinashe CHAMUNORWA  
Khmelnitsky National University

## INCREASING THE EFFECTIVENESS OF THE MARKETING POLICY OF A TRADING ENTERPRISE (ON THE EXAMPLE OF LLC «LITMA»)

In the conditions of growing competition in the consumer market, an important factor in the stable development of an enterprise is an effective marketing policy. It determines the level of sales, consumer loyalty, brand image, and the company's ability to adapt to changes in the market environment.

LLC «Litma» is a trade and manufacturing enterprise that sells a wide range of products through its own branded store located in the city center. The basis of its activity is the principles of quality service, assortment diversity, and customer orientation. However, in the current competitive market environment, there is a need to improve the marketing policy, particularly in the areas of communication, pricing, and digital presence.

The purpose of the study is to identify ways to increase the effectiveness of the marketing policy of LLC «Litma», taking into account modern trends in trade development and consumer behavior.

Marketing policy is a system of decisions that determines methods of promotion, assortment formation, pricing, choice of distribution channels, and communication with the target audience. Its main components are product, price, distribution, and communication policies, which must function in a coordinated manner to achieve the strategic goals of the enterprise.



An effective marketing policy is based on the following principles:

- market segmentation and clear definition of target consumer groups;
- customer orientation and building long-term relationships;
- integration of marketing tools (advertising, PR, sales promotion, digital

marketing);

- analytical approach to decision-making.

For trade enterprises such as LLC «Litma», marketing policy should take into account not only internal resources but also the external environment – changing consumer demands, the development of e-commerce, competitor activity, and the growing role of brand and reputation.

LLC «Litma» sells consumer goods through its branded store in the city center, ensuring a stable flow of customers and increased brand recognition. The main components of the company's marketing policy are: product policy focused on quality and practicality, formation of a flexible assortment according to seasonal demand; price policy with a moderate price level and periodic use of promotions, discounts, and loyalty programs for regular customers; distribution policy focused on physical store sales, participation in fairs and local trade events; communication policy implemented through traditional promotion methods (window displays, flyers, word-of-mouth).

Despite the effectiveness of classical approaches, market analysis shows that consumers are increasingly moving into the online space, where purchasing decisions are made. Therefore, the improvement of LLC «Litma's» marketing policy should be based on combining traditional and digital interaction channels. One of the key directions of improvement is the creation of the company's digital presence. This involves maintaining official pages on social networks (Facebook, Instagram), where new products, promotions, and shopping tips can be published; using Google Business Profile to improve the store's visibility in search engines; introducing electronic customer reviews and conducting online surveys to study satisfaction.

Such tools will help increase brand awareness of «Litma» and expand its audience. To maintain competitiveness, the company should implement demand analysis by product categories, identify leading products and those that need renewal. The use of dynamic pricing elements (e.g., seasonal promotions, special holiday offers) will increase sales volume and average check size.

The communication component should be systematic and integrated. It is advisable to use:

- content marketing – publishing useful materials for customers («how to choose quality goods», «seasonal trends»);
- partnership promotions with other local enterprises (for example, joint discount programs);
- socially responsible initiatives – supporting school or cultural events in the city, which forms a positive image.

An important component of increasing efficiency is the creation of a loyalty program for regular customers – cumulative bonuses, birthday discounts, and personalized offers. This will help strengthen long-term relationships between the customer and the brand.

The implementation of the proposed directions will allow LLC «Litma» to increase brand awareness among city residents, expand its target audience through online promotion, improve communication with consumers, ensure growth in sales volume and customer loyalty, and form a modern, competitive image of a trading enterprise.

Thus, the improvement of marketing policy should become for LLC «Litma» not a one-time step but a continuous process that combines analytics, creativity, and customer orientation.

Marketing policy is a key tool of strategic management of a trading enterprise, determining its competitiveness and development. For LLC «Litma», which has a positive image and a stable customer base, the relevant task is the digital transformation of marketing processes. Improving marketing policy involves the introduction of digitalization tools, the development of communication with the target audience, flexible pricing, and increasing customer loyalty. The implementation of these directions will strengthen the enterprise's position in the local market, improve the efficiency of its activities, and ensure sustainable development under modern competition.

## References

1. Zakryzhevskaya, I., Nianko, V., & Polishchuk, Yu. (2024). Innovative strategies of digital branding in Ukrainian business: analysis and recommendations. *Economy and Society*, (60). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-31>.

2. Lysogor, I. (2025). Digital marketing system of a trading enterprise. *Problems and Prospects of Economics and Management*, (2(42)), 226–237. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2\(42\)-226-237](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2(42)-226-237).

Світлана РЕШМІДІЛОВА, Павло АЛЕЙНИК

Хмельницький національний університет

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ HR-МАРКЕТИНГУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Сучасний етап розвитку економічних відносин створює нові умови для функціонування вітчизняних підприємств, які постійно працюють над зміцненням своїх потенційних можливостей виробництва якісної продукції. Для успішного конкурування на внутрішньому та зовнішньому ринках, вітчизняні виробники повинні виважено будувати свою маркетингову політику і виробляти ту продукцію, яку прагне отримувати споживач. У такому разі одним з головних орієнтирів функціонування вітчизняних

підприємств на внутрішньому ринку та інтенсифікації співробітництва із зовнішнім ринком є підвищення якості HR-маркетингу, що сприятиме зміцненню конкурентних позицій підприємства та забезпеченню його конкурентних переваг.

Трансформації, які відбуваються на ринку праці, поява нових технологій, розвиток процесів цифровізації обумовлює відповідні зміни у стратегії управління персоналом. HR-маркетинг сьогодні стає дієвим інструментом, здатним адаптуватися до нових ринкових умов та маркетингового середовища. Застосування HR-маркетингу в діяльності промислових підприємств допоможе створити успішний бренд роботодавця, залучити висококваліфікованих фахівців та утримувати ключових співробітників.

Тематикою визначення та управління HR-маркетингом у забезпеченні конкурентних переваг промислових підприємств займалася значна чисельність як вітчизняних, так і зарубіжних відомих науковців та вчених, зокрема, серед них: Варіс І. О., Дядик Т.В., Кравчук О. І., Нижник В.М., Новікова М.М., Потоскуєва А. Д., Пучкова С. І., Тельнов А.С., Швед А.Б. та інші.

Стосовно визначення сутності категорії «HR-маркетинг» серед науковців існують різні погляди. Всі визначення HR-маркетингу у можна поділити на три напрями. Перший розглядає HR-маркетинг як збір та аналіз даних про ринок праці. Згідно другого напрямку, HR-маркетинг є видом управлінської діяльності, а представники третього напрямку розглядають його як вид діяльності персоналу, спрямований на визначення і покриття потреби в працевлаштуванні, тобто самомаркетинг.

Отже, під HR-маркетингом в загальному вигляді необхідно розуміти комплекс заходів щодо формування ефективного кількісного та якісного особового складу підприємства.

Цілі та принципи HR-маркетингу узагальнено у табл. 1.

Таблиця 1 – Цілі та принципи HR-маркетингу на підприємстві\*

| Цілі HR-маркетингу                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Принципи HR-маркетингу                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>– аналіз факторів зовнішнього середовища роботодавця;</li> <li>– аналіз сильних та слабких сторін роботодавця;</li> <li>– позиціонування та розміщення пропозицій роботодавця на ринку;</li> <li>– створення привабливого іміджу роботодавця для цільової аудиторії;</li> <li>– залучення та утримання талановитих співробітників;</li> <li>– підвищення впізнаваності бренду роботодавця;</li> <li>– покращення показників реферальної програми</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– орієнтація на потреби співробітників;</li> <li>– внутрішній та зовнішній маркетинг;</li> <li>– вимірювання ефективності;</li> <li>– інтеграція з бізнес-цілями;</li> <li>– постійне вдосконалення;</li> <li>– орієнтація на цілі та цінності підприємства;</li> <li>– участь співробітників у процесах;</li> <li>– орієнтація на якість та стійкість з метою досягнення стратегічних цілей;</li> <li>– партнерство.</li> </ul> |

\* Джерело: сформовано автором за: [1-3]

HR-маркетинг включає:

- аналіз макро- та мікрофакторів підприємства (залучення до ринку);
- оцінка потреб персоналу;
- позиціонування підприємства як привабливого роботодавця;
- сприяння репутації підприємства як успішного роботодавця.

Деталізація цілей HR-маркетингу на підприємстві дозволила зробити такі висновки. Формування позитивного іміджу підприємства як роботодавця передбачає те, що HR-маркетинг спрямовує зусилля на створення уявлення про підприємство як про бажане місце роботи, де цінуються співробітники, надаються можливості для розвитку та панує позитивна атмосфера. Це досягається шляхом просування цінностей підприємства, створення привабливого бренду роботодавця та проведення ефективних комунікаційних кампаній.

HR-маркетинг спрямований на залучення кандидатів з відповідними навичками та досвідом, а також на утримання існуючих співробітників, що дозволяє зменшити плінність кадрів. Такі заходи включають ефективну комунікацію щодо можливостей кар'єрного зростання, конкурентної заробітної плати та соціальні пакети, а також створення умов для професійного та особистісного розвитку.

Однією з цілей HR-маркетингу є підвищення впізнаваності бренду роботодавця, адже він допомагає зробити підприємство більш помітним та бажаним місцем роботи для потенційних працівників. Це досягається за допомогою різних маркетингових інструментів, таких як: публікації в ЗМІ, участь у професійних заходах, ведення соціальних мереж, створення контенту про підприємство та її співробітників.

Покращення показників реферальної програми полягає у можливості впливу на збільшення кількості співробітників, які рекомендують підприємство як роботодавця, що у свою чергу може призвести до залучення більш якісних кандидатів.

Отже, HR-маркетинг використовує маркетингові інструменти та підходи для вирішення завдань, пов'язаних з управлінням персоналом, покращенням іміджу підприємства та залучення й утримання талановитих співробітників.

Принципи HR-маркетингу повинні базуватися на цільовій орієнтації, індивідуалізації, всебічності, партнерстві, орієнтації на якість та стійкість з метою досягнення стратегічних цілей. Так, орієнтація на потреби співробітників передбачає розуміння та задоволення потреб співробітників у різних сферах, таких як: кар'єрний розвиток, навчання, баланс між роботою та особистим життям, винагорода та визнання.

Внутрішній та зовнішній HR-маркетинг спрямовані на використання маркетингових комунікацій для залучення зовнішніх кандидатів та підтримки позитивного сприйняття підприємства як роботодавця серед співробітників.

Вимірювання ефективності спрямоване на відстеження показників ефективності HR-маркетингу, таких як: задоволеність співробітників, продуктивність праці, швидкість закриття вакансій, рівень плинності кадрів.

Інтеграція з бізнес-цілями передбачає узгодження HR-стратегії з загальними бізнес-цілями підприємства з метою забезпечення ефективної підтримки стратегічного розвитку.

Принцип постійного вдосконалення націлений на впровадження нових методів та інструментів HR-маркетингу, адаптацію до змін на ринку праці та потреб співробітників. Орієнтація на цінності підприємства реалізується шляхом побудови HR-маркетингу на основі цінностей компанії, що забезпечує автентичність та привабливість для цільової аудиторії.

Участь співробітників у процесах забезпечується залученням співробітників до розробки та впровадження HR-ініціатив, що сприяє підвищенню їхньої активності та лояльності. Крім цього, кожне підприємство може розвивати власні принципи HR-маркетингу, враховуючи особливості свого бізнесу та організаційної культури.

Маркетингові функції являють собою окремі види або комплекси видів спеціалізованої діяльності, що здійснюються в процесі функціонування підприємства як учасника ринку.

Серед допоміжних функцій HR-маркетингу на підприємстві виокремлюють функцію розвитку персоналу, яка полягає в оцінюванні персоналу та його діяльності, кадровому аудиті, плануванні, організації, мотивації, контролі, розвитку. Функція управління спрямована на організацію стратегічного й оперативного управління, безпосередньо управління персоналом (демографічними процесами, освітою і профорієнтацією, соціальним розвитком), зайнятістю (робочими місцями, розподілом, перерозподілом), інформаційне забезпечення процесів управління HR-маркетингом; контролінгу HR-маркетингу, формування системи комунікацій на підприємстві.

Стратегічна функція передбачає аналіз ситуації на ринку праці (дослідження ринку, особливостей макро, мікро і внутрішнього середовищ підприємств; формування цілей і розроблення ринкових засад кадрової стратегії, визначення принципів кадрової політики при досягненні цілей підприємства; розроблення системи стратегічного управління HR-маркетингом.

Деякі дослідники виділяють інформаційну функцію. Її виконання дозволяє отримати інформацію про вимоги до посад і робочих місць працівники на ринку праці, про його динаміку, зовнішнє і внутрішнє середовище організації, імідж роботодавця. Таку інформацію використовують для ефективного кадрового планування.

Остання функція є особливо актуальною, оскільки йдеться не лише про налагодження зв'язків з вищими навчальними закладами, органами влади, ЗМІ та державними і комерційними службами зайнятості, а

насамперед про налагодження комунікативних зв'язків на підприємстві. Основним при цьому є просування місії, корпоративної культури та цінностей фірми, їх усвідомлене сприйняття персоналом.

До таких комунікативних засобів можна віднести PR-заходи і заходи івент-маркетингу.

Серед видів HR-маркетингу можна виділити:

- залучення кандидатів (розробка вакансій, оптимізація бренду роботодавця;

- утримання персоналу (структурування процесу включення нових співробітників та підтримка існуючих);

- розвиток культури організації (формування позитивного робітничого оточення).

Успішний HR-маркетинг вимагає співпраці та координації всіх учасників, а також постійного вдосконалення та аналізу результатів. Впровадження принципів HR-маркетингу допоможе підприємству залучити і зберегти таланти, підвищити ефективність роботи та конкурентоспроможність на ринку.

Маркетингове середовище HR-маркетингу представлено складними зовнішніми та внутрішніми факторами, які впливають на пропозицію та пропозицію на ринку праці, і на які впливає саме підприємство.

Зовнішні фактори включають:

- економічне середовище (умови розвитку ринку праці, держава, економіка, рівень зайнятості, рівень заробітної плати тощо);

- демографічні та соціальні фактори (склад населення, світові тенденції, здоров'я та культура);

- технологічний прогрес (вплив нових технологій на ринок праці та вимоги до кваліфікації працівників);

- політичне та правове середовище (законодавство щодо зайнятості, прав працівників та роботодавців, рівень корупції та ділового клімату);

- конкурентне середовище (підприємства-конкуренти, які працюють в тому ж секторі та на тому ж ринку праці).

Внутрішні фактори, що впливають на HR-маркетинг, включають:

- організаційна культура (цінності, переконання, підходи до роботи, які визначають характер взаємодії на підприємстві);

- репутація підприємства (ставлення громадськості, клієнтів та потенційних працівників до підприємства);

- система управління персоналом (політика та підходи підприємства до набору, утримання, розвитку та оцінки персоналу);

- персонал (рівень кваліфікації, знань, досвіду та мотивації персоналу);

- фінансова стабільність підприємства (стан фінансових ресурсів підприємства та її здатність платити працівникам на пристойному рівні;

- політика комунікації (канали спілкування зі своїми працівниками, клієнтами та громадськістю);
- можливості розвитку (наявність можливостей для розвитку та кар'єрного зростання персоналу на підприємстві);
- рівень ризику, пов'язаний з роботою на підприємстві та ставленням підприємства до безпеки і здоров'я працівників.

Кадрові відділи прагнуть забезпечити оптимальне використання ресурсів підприємства та підтримувати високий рівень задоволеності працівників. Вони виконують завдання вибору кандидатів, організацію навчання, моніторинг дотримання правил безпеки, охорони здоров'я та охорони праці. Начальники відділів відповідають за розробку стратегії та виконання завдань своїх відділів, а також за моніторинг результатів роботи підлеглих.

Основні обов'язки спеціаліста з персоналу включають націлювання на результати бізнесу, а не лише закриття вакансій; орієнтацію на майбутнє, не тільки поточні потреби; створення конкурентних переваг; роботу з активною і пасивною цільовою аудиторією, досвід у галузі маркетингу.

У системі HR-маркетингу можуть працювати менеджери з людських ресурсів, спеціалісти з персоналу, відділи зайнятості тощо. Вони несуть відповідальність за планування, розробку та впровадження стратегії набору, утримання та розвитку персоналу, а також за забезпечення ефективного спілкування між усіма зацікавленими сторонами. Начальники підрозділів несуть відповідальність за розробку стратегії та виконання завдань своїх підрозділів, а також контроль за результатами роботи відділів продажів та маркетингових служб, які відповідають за рекламу та просування продукту на ринку.

Вони відіграють важливу роль у розвитку бренду підприємства та його конкурентоспроможності. HR-фахівець зосереджений на внутрішніх процесах підприємства. Він займається вивченням запитів та потреб працівників, збиранням даних, створенням привабливого бренду роботодавців для працівників щодо стимулювання професійного зростання на підприємстві. У своїй роботі HR-фахівці використовують маркетингові стратегії, спрямовані на вдосконалення бренду роботодавця. Вони позиціонують своє підприємство як найкраще місце роботи для залучення нових талантів та збереження найкращих працівників.

Отже, в сучасних умовах HR-маркетинг відіграє ключову роль у залученні, утриманні та розвитку талантів, перетворюючи компанію на привабливого роботодавця. Він створює сильний бренд роботодавця через корпоративну культуру, мотивацію та систему взаємодії з працівниками на всіх етапах – від найму до довгострокової співпраці. Це стає критично важливим для підтримки конкурентоспроможності та досягнення бізнес-цілей.

## Список використаних джерел

1. Дядик Т.В. Необхідність HR-маркетингу на сучасному ринку праці. *Ринкова інфраструктура*. 2019. Вип. 33. С. 246-253.
2. Михайлова А. HR-маркетинг: що це таке і навіщо він потрібен. Електронний ресурс: <https://hurma.work/blog/hr-marketing-shho-cze-ta-navishho-vin-potriben/>.
3. Пучкова С. І. HR-маркетинг як інструмент маркетингового управління персоналом підприємства / Пучкова С. І. // Маркетингова освіта в Україні : зб. матеріалів III Міжнар. наук.-практ. конф., 12–13 квіт. 2016 р., ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». – Київ : КНЕУ, 2016. – С. 60-62.

Наталя БОЙКО

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

## МАРКЕТИНГ У ЦИРКУЛЯРНІЙ ЕКОНОМІЦІ ЯК НОВА ФІЛОСОФІЯ БІЗНЕСУ

У сучасних умовах глобальних викликів, пов'язаних зі зміною клімату, виснаженням природних ресурсів, енергетичними кризами та зростанням соціальної нерівності, бізнес дедалі частіше переосмислює власну роль у суспільстві. Традиційна лінійна економічна модель – «взьми – створи – викинь» – більше не відповідає вимогам сталого розвитку. Одним із ключових напрямів цього переосмислення є перехід до циркулярної економіки, яка базується на принципах повторного використання ресурсів, мінімізації відходів, подовження життєвого циклу продуктів і створення замкнених виробничих систем. У цій новій парадигмі маркетинг перетворюється на стратегічний інструмент управління сталими інноваціями, екосвідомими бізнес-моделями та формуванням цінностей відповідального споживання [6].

Сутність маркетингу в циркулярній економіці полягає у формуванні нової системи взаємодії між бізнесом, споживачем і довкіллям. Якщо раніше головним показником успіху компанії був обсяг продажів або частка ринку, то тепер ключовими стають довгострокова цінність, рівень довіри та внесок у сталий розвиток. Циркулярний маркетинг орієнтується не на короткостроковий прибуток, а на побудову взаємовигідних, етичних відносин із клієнтами, громадами та екосистемою. Його головна мета – задовольнити потреби споживача так, щоб не виснажити ресурси планети, забезпечити стабільність соціальних і природних систем, стимулюючи інновації, які підвищують якість життя [3].

Маркетинг у новій економіці стає медіатором між екологічними, економічними та соціальними інтересами. Він виконує не лише інформаційну, а й виховну функцію – формує культуру усвідомленого



споживання, створює попит на сталі товари й послуги, підтримує розвиток циркулярних бізнес-моделей. Через маркетингові комунікації формується розуміння того, що цінність продукту полягає не лише у його функції, а й у впливі на довкілля та суспільство.

У практичній площині циркулярний маркетинг передбачає впровадження бізнес-моделей, що подовжують життєвий цикл товару: екодизайн (eco-design), оренда замість володіння, обмінні платформи, програми ремонту, утилізації й повторного використання. Компанії, які застосовують такі моделі, створюють не просто продукт, а сервіс довгострокового користування. Так, IKEA реалізує програми збору старих меблів для переробки та вторинного використання матеріалів; Nike запускає лінії взуття з переробленого пластику й текстилю; Lush пропонує косметику без упаковки, що зменшує відходи. Patagonia і The North Face активно розвивають програми «поверни та відремонтуй», надаючи друге життя одягу, а стартап Loop створив платформу для повернення багаторазових упаковок глобальних брендів (Nestlé, Unilever, PepsiCo). Ці приклади демонструють, що стала бізнес-модель може бути одночасно прибутковою, соціально корисною та конкурентоспроможною.

Особливу роль у розвитку циркулярної економіки відіграє цифровий маркетинг, який забезпечує прозорість, аналітику та персоналізацію комунікацій. Технології Big Data, штучного інтелекту (AI), блокчейну та Інтернету речей (IoT) дозволяють компаніям відстежувати повний життєвий цикл продукту – від виробництва до утилізації. Використовуючи цифрові платформи, споживач може побачити, звідки походять матеріали, як виготовлено товар, чи відповідає він екологічним стандартам, а також які є можливості його переробки. Такий підхід формує нову культуру прозорості та підвищує довіру до брендів [7]. Наприклад, компанії Unilever і Danone публікують цифрові паспорти продуктів із інформацією про вуглецевий слід, упаковку та сертифікацію. Маркетинг при цьому стає не лише засобом просування, а системою побудови відкритих відносин між брендом і клієнтом.

Важливо підкреслити, що маркетинг у циркулярній економіці має етичний і соціальний вимір. Йдеться не лише про «зелену» комунікацію, а про формування нової філософії взаємодії, заснованої на чесності, прозорості, партнерстві та взаємній довірі. Компанії, які інтегрують принципи ESG (екологічні, соціальні, управлінські стандарти), не лише зміцнюють репутацію, а й зменшують ризики та забезпечують довгострокову стабільність. Такий підхід формує поняття соціального капіталу бренду – цінності, яку споживачі приписують компанії за її відповідальну поведінку [8].

Дослідження показують, що понад 70 % покупців у Європі й Північній Америці схильні обирати бренди, які публічно декларують сталі принципи. В Україні ця тенденція також зростає: великі торгові мережі, як-от

Сільпо, Watsons і Епіцентр, запускають екологічні ініціативи, впроваджують роздільний збір відходів, використовують багаторазову упаковку й підтримують соціальні програми [4].

Маркетинг у циркулярній економіці тісно пов'язаний із соціальними інноваціями та змінами споживчої поведінки. Сучасний покупець стає не просто споживачем, а просюмером (від producer + consumer) – співтворцем цінності. Він бере участь у розробленні, тестуванні, обговоренні продуктів, ділиться досвідом і рекомендаціями у спільнотах. Через платформи спільного користування – car-sharing, fashion-rental, swap-маркети – формується нова культура доступу, де важливішим є не володіння, а можливість користування якісними речами. Це змінює маркетингову логіку: компанії продають не товар, а досвід, сервіс і цінність.

Глобальний контекст демонструє, що Європейський Союз, Канада, Японія, Південна Корея й Скандинавські країни стали лідерами у впровадженні політик циркулярної економіки. Їхні маркетингові стратегії тісно пов'язані з державними програмами сталого розвитку. У ЄС діє Circular Economy Action Plan, який стимулює компанії до переробки матеріалів і використання відновлюваних ресурсів, а споживачів – до участі в програмах повернення продукції [1].

В Україні процеси циркулярної трансформації перебувають на початковому етапі, однак їх динаміка позитивна. Все більше підприємств роздрібно́ї торгівлі й виробництва орієнтуються на ESG-звітність, «зелені» комунікації, програми утилізації. Приклади успішних практик – компанія RE-leaf Paper, що виготовляє папір з опалого листя, Rewind, який створює аксесуари з перероблених матеріалів, та Goodwine, що впроваджує концепцію «відповідального вибору». Усе це свідчить про поступовий зсув від декларацій до реальної інтеграції принципів циркулярності у стратегії українських брендів [9].

Попри численні переваги, розвиток циркулярного маркетингу стикається з низкою бар'єрів. Серед них — низька екологічна свідомість населення, дефіцит інфраструктури для переробки, високі стартові інвестиції, а також поверхневість окремих «зелених» кампаній (greenwashing). Для подолання цих проблем потрібні комплексні дії: державні стимули, податкові пільги, грантові програми для екологічних стартапів, розвиток освіти й комунікаційної культури, що формує довіру до бізнесу. Важливо також запроваджувати етичні стандарти маркетингу, які унеможливають маніпуляції екологічними темами.

Таким чином, маркетинг у циркулярній економіці – це не просто інструмент продажу чи просування, а нова філософія господарювання, заснована на принципах сталості, партнерства та соціальної відповідальності. Він сприяє побудові системи, у якій бізнес, суспільство й природа функціонують у гармонії, підтримуючи одне одного. Компанії, що інтегрують циркулярні принципи у свою маркетингову діяльність,

здобувають не лише конкурентну перевагу, а й довгострокову лояльність клієнтів, репутацію надійного та відповідального учасника ринку.

Циркулярний маркетинг можна розглядати як нову бізнес-етичну парадигму XXI століття, у якій економічна ефективність поєднується з екологічною доцільністю та соціальним змістом. Він відкриває перспективи для формування інноваційних стратегій, що здатні трансформувати суспільство – від культури споживання до культури співвідповідальності та співучасті.

### **Список використаних джерел**

1. Ellen MacArthur Foundation. The Circular Economy in Detail. 2023. <https://ellenmacarthurfoundation.org>.
2. European Commission. Circular Economy Action Plan: For a cleaner and more competitive Europe. 2023.
3. Kirchherr, J., Reike, D., & Hekkert, M. (2023). Conceptualizing the circular economy: From theory to implementation. *Resources, Conservation and Recycling*, 195, 106024.
4. Geissdoerfer, M., Pieroni, M.P., Pigosso, D.C., & Soufani, K. (2020). Circular business models: A review. *Journal of Cleaner Production*, 277, 123741.
5. Kotler, P., & Sarkar, C. (2021). *Brand Activism: From Purpose to Action*. Routledge.
6. Pauliuk, S. (2022). Circular economy and sustainability: Perspectives for innovation management. *Sustainable Production and Consumption*, 29, 512-523.
7. OECD. *Global Circular Economy Outlook*. Paris: OECD Publishing, 2024.
8. Пархоменко А. (2022). Циркулярна економіка: виклики для українського бізнесу. *Економіка України*, №3, 45-57.
9. Гаврилюк, О. (2023). ESG-стандарти як чинник розвитку українських компаній. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, №4, 120-132.

Юлія ВЕКЛИЧ

Керівник: к.е.н., доц. Наталя БОЙКО

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

### **ВПРОВАДЖЕННЯ ОМНІКАНАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ В СИСТЕМУ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Сучасна трансформація економічних процесів під впливом цифровізації, сталого розвитку та зміни споживчих моделей актуалізує пошук ефективних інструментів взаємодії бізнесу зі споживачами. Одним із таких інструментів стає омніканальний маркетинг, який поєднує цифрові та фізичні канали комунікації в єдину інтегровану систему управління взаємодією зі

споживачем. Водночас у контексті циркулярної економіки (Circular Economy) цей підхід набуває нового значення, оскільки сприяє зменшенню ресурсних витрат, підвищенню ефективності споживання та формуванню довгострокової лояльності до бренду на засадах екологічної свідомості [5].

Циркулярна економіка базується на принципах відновлюваності, повторного використання, перероблення та мінімізації відходів. Її стратегічна мета – перехід від лінійної моделі «виробництво – споживання – утилізація» до моделі «створення — використання – відновлення». У такій системі маркетинг виконує роль інтегратора екологічної свідомості, соціальної відповідальності та економічної ефективності. Омніканальний підхід дозволяє об'єднати комунікаційні, інформаційні та логістичні процеси з урахуванням циклічності продуктового життєвого циклу [2].

Ключовою особливістю впровадження омніканального маркетингу в систему циркулярної економіки є інтеграція клієнтського досвіду (customer experience) на всіх етапах життєвого циклу продукту. Це включає персоналізовану комунікацію, автоматизоване відстеження поведінки споживачів, зворотний зв'язок щодо використання й повторного застосування товарів, а також управління інформаційними потоками про екологічні переваги продукту. Таким чином, омніканальний маркетинг стає не лише інструментом продажу, а й механізмом циркуляції інформації, що підсилює екологічну й соціальну цінність бренду [10].

Впровадження омніканальних стратегій потребує створення єдиної цифрової екосистеми, у межах якої всі канали комунікації (онлайн- і офлайн-магазини, мобільні додатки, соціальні мережі, контакт-центри, RFID-технології, CRM-системи тощо) об'єднані в одну платформу даних. Це дає змогу формувати комплексну картину взаємодії споживача з брендом, аналізувати поведінку користувачів у реальному часі, прогнозувати попит та оптимізувати виробничо-логістичні ланцюги відповідно до принципів циркулярної економіки [3]. Наприклад, компанії можуть відстежувати зворотний рух продуктів для повторного використання або утилізації, створюючи «замкнуті петлі» споживання. Це дозволяє не лише скоротити витрати, а й покращити корпоративну репутацію через демонстрацію екологічної відповідальності.

З іншого боку, реалізація омніканального маркетингу в циркулярній моделі потребує зміни підходів до аналітики та оцінювання ефективності. Традиційні KPI, орієнтовані на обсяги продажів, мають бути доповнені показниками сталого розвитку – скороченням викидів, часткою вторинного використання сировини, рівнем споживчої довіри до “зелених” продуктів. У цьому контексті зростає роль нейромаркетингових технологій, аналітики великих даних (Big Data) та систем штучного інтелекту, які дозволяють глибше розуміти мотивацію споживачів, формувати поведінкові сценарії та адаптувати повідомлення відповідно до цінностей екологічності [7].

Важливо також зазначити, що омніканальний підхід у системі циркулярної економіки забезпечує синергію між маркетингом і логістикою. Омнілогістика, як продовження цього підходу, дає можливість ефективно управляти потоками товарів і зворотними ланцюгами постачання, що є ключовим для повторного використання матеріалів і мінімізації відходів [1]. Наприклад, інтеграція систем відстеження доставки, управління запасами та аналізу зворотної логістики дозволяє скорочувати транспортні витрати, викиди CO<sub>2</sub> та одночасно підвищувати рівень задоволення клієнтів.

Поступове впровадження омніканальних стратегій у циркулярну модель має не лише економічний, але й соціальний ефект. Воно сприяє формуванню культури сталого споживання, де покупці стають учасниками замкненого циклу – повертають упаковку, здають продукти на переробку, користуються сервісами повторного використання. Для цього необхідне ефективне інформаційне забезпечення, прозорість процесів і стимулювання участі через бонусні програми або цифрові екосистеми лояльності [4].

Таким чином, омніканальний маркетинг у системі циркулярної економіки виступає як інтеграційний механізм між споживачем, виробником і середовищем, сприяючи переходу до сталих моделей розвитку. Його реалізація потребує комплексного підходу – цифрової трансформації бізнес-процесів, зміни корпоративної культури, інвестицій у технології управління даними, а також формування нової парадигми споживання, заснованої на відповідальності й усвідомленості. Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні моделей оцінювання ефективності омніканальних систем у контексті циркулярності, а також у визначенні соціально-поведінкових факторів, що впливають на залученість споживачів до замкнених циклів економіки.

### Список використаних джерел

1. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. – Wiley, 2021.
2. Ellen MacArthur Foundation. *Circular Economy in Detail*. – <https://ellenmacarthurfoundation.org/>, 2023.
3. Geissdoerfer M., Morioka S., de Carvalho M. M., Evans S. *Business Models and Supply Chains for the Circular Economy*. Journal of Cleaner Production, 2020.
4. Accenture Strategy. *Waste to Wealth: The Circular Economy Advantage*. – Springer, 2019.
5. Verhoef P. C. et al. *Creating the Next Omnichannel Customer Experience: Drivers and Barriers*. Journal of Retailing, 2021.
6. Бутенко Н. В. Циркулярна економіка та сталий розвиток у маркетингових стратегіях підприємства. – Київ: КНЕУ, 2022.

7. Герасименко О. М. Омніканальний маркетинг як інструмент цифрової трансформації бізнесу. – Вісник економічних наук України, №2, 2021.

8. McKinsey & Company. *The Circular Economy: Rethinking the Future of Growth*. – McKinsey, 2020.

9. Сидоренко В. І. Інтеграція принципів циркулярної економіки у сучасну маркетингову практику. – Маркетинг і менеджмент інновацій, №3, 2022.

10. PwC. *Omnichannel Transformation: From Strategy to Execution*. – PwC Report, 2023.

Артем ГЕЗАЛЯН, Зінаїда АНДРУШКЕВИЧ  
Хмельницький національний університет

## **ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПРОСУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

У сучасних умовах глобальної цифрової трансформації економіки маркетингова політика просування стає одним із ключових елементів стратегічного управління підприємством. Вона визначає напрями та способи комунікацій із цільовими аудиторіями, сприяє формуванню лояльності споживачів, зміцненню бренду та забезпеченню сталого розвитку бізнесу. Трансформаційні процеси у сфері маркетингу, спричинені розвитком цифрових технологій, інтернет-комунікацій та інноваційних платформ, призвели до суттєвого переосмислення традиційних інструментів просування. Якщо раніше основна увага зосереджувалася на рекламі, стимулюванні збуту та персональному продажу, то нині визначальними стають цифрові канали взаємодії, аналітичні технології та автоматизовані системи управління комунікаціями.

Маркетингова політика просування в сучасному розумінні – це комплекс стратегічних і тактичних рішень, спрямованих на забезпечення ефективної комунікації між підприємством і його цільовими аудиторіями. Вона охоплює процес планування, реалізації, координації та контролю заходів, що сприяють підвищенню поінформованості споживачів, формуванню позитивного сприйняття бренду й стимулюванню купівельної поведінки. В умовах цифровізації така політика набуває системного характеру, оскільки інтегрує традиційні інструменти з інноваційними цифровими технологіями, створюючи єдине комунікаційне середовище. Зміни у поведінці споживачів, які дедалі частіше взаємодіють із брендами в онлайн-просторі, зумовлюють потребу у переході від одностороннього інформування до діалогової моделі маркетингових комунікацій.

Цифровізація спричинила глибоку трансформацію структури комплексу просування (promotion-mix), який сьогодні розширюється за рахунок цифрових каналів: соціальних медіа, інтернет-реклами, пошукової

оптимізації (SEO), контент-маркетингу, інфлюенсер-маркетингу, email- та мобільних комунікацій. Це призвело до появи нової парадигми – омніканального маркетингу, який передбачає інтеграцію всіх каналів комунікацій у єдиний користувацький досвід (customer journey). Такий підхід дозволяє підприємству забезпечити безперервність комунікацій, персоналізувати маркетингові повідомлення та досягати вищого рівня залученості аудиторії.

Важливим аспектом формування маркетингової політики просування в умовах цифрової економіки є персоналізація. Сучасний споживач очікує індивідуального підходу та релевантного контенту. Використання інструментів big data, CRM-систем, штучного інтелекту та машинного навчання дозволяє компаніям аналізувати великі обсяги даних про поведінку споживачів, формувати точні профілі клієнтів і на їх основі створювати персоналізовані пропозиції. Такий підхід не лише підвищує ефективність просування, а й формує довгострокові відносини довіри між брендом і споживачем, що особливо важливо в умовах високої конкуренції на цифрових ринках.

Ключовими тенденціями трансформації маркетингової політики просування є автоматизація комунікацій, інтерактивність та контент-орієнтованість. Автоматизовані платформи (HubSpot, Salesforce, SendPulse, Poster CRM тощо) дозволяють оптимізувати процеси планування, управління кампаніями, розсилками, таргетингом і звітністю. Інтерактивність забезпечується завдяки розвитку соціальних мереж, чат-ботів, віртуальної та доповненої реальності, які створюють нові формати взаємодії зі споживачами. У свою чергу, контент-маркетинг – через сторітелінг, відео, подкасти, блоги та інтерактивні формати – стає основним інструментом формування емоційного зв'язку між брендом і споживачем.

Серед основних інструментів цифрового просування провідне місце посідають соціальні медіа (SMM), які сьогодні стали ключовим каналом комунікації між брендом і споживачем. Використання платформ, таких як Facebook, Instagram, TikTok, YouTube та LinkedIn, дозволяє підприємствам створювати інтерактивні спільноти, залучати аудиторію до діалогу, проводити онлайн-акції та підвищувати впізнаваність бренду. Соціальні мережі забезпечують двосторонній характер комунікацій, коли споживач не лише отримує інформацію, а й активно взаємодіє з брендом – коментує, ділиться відгуками, бере участь у контенті. Саме завдяки цьому SMM перетворюється на інструмент формування емоційного зв'язку та довготривалої лояльності споживачів.

Не менш важливим інструментом є пошукова оптимізація (SEO) та контекстна реклама, які формують інформаційну присутність бренду в цифровому середовищі. SEO спрямована на підвищення позицій сайту в органічній видачі пошукових систем, що безпосередньо впливає на відвідуваність, довіру та впізнаваність компанії. У свою чергу, контекстна

реклама дозволяє залучати цільову аудиторію через платформи Google Ads або Bing Ads на основі ключових запитів користувачів. Перевагою цих інструментів є можливість точного таргетингу, вимірюваності результатів та швидкої корекції рекламних кампаній. Для досягнення синергійного ефекту підприємства поєднують SEO і контекстну рекламу, створюючи баланс між довгостроковим органічним зростанням і короткостроковими стимулами попиту.

Вагому роль у сучасному цифровому маркетингу відіграє інфлюенсер-маркетинг, який ґрунтується на використанні авторитету лідерів думок. Інфлюенсери – блогери, експерти, публічні особи – виступають своєрідними комунікаційними медіаторами між брендом і споживачем, підвищуючи рівень довіри до продукту чи послуги. На відміну від традиційної реклами, рекомендації інфлюенсерів сприймаються аудиторією як більш автентичні та особистісні. Цей інструмент особливо ефективний для молодіжних сегментів ринку, де рішення про покупку часто формуються під впливом соціального контенту. Успішна стратегія інфлюенсер-маркетингу передбачає ретельний добір партнерів, прозорість співпраці та відповідність цінностей бренду комунікаційному стилю інфлюенсера.

Окремої уваги заслуговують email- та мобільний маркетинг, які залишаються ефективними інструментами персоналізованої взаємодії з клієнтами. Завдяки автоматизованим розсилкам компанії можуть оперативно інформувати споживачів про нові продукти, акції чи оновлення сервісів. Використання адаптивних мобільних форматів дозволяє брендам бути ближчими до споживача – буквально в його смартфоні. Ефективність email- та мобільного маркетингу підвищується через інтеграцію з CRM-системами та аналітичними інструментами, що дає змогу формувати персональні пропозиції, прогнозувати поведінку користувачів і стимулювати повторні покупки. Таким чином, комбінація зазначених інструментів формує цілісну систему цифрового просування, яка забезпечує підприємству стабільну комунікаційну присутність, зростання продажів і зміцнення бренду в конкурентному середовищі.

Процес формування ефективної маркетингової політики просування в умовах цифровізації передбачає декілька послідовних етапів. По-перше, здійснюється глибокий аналіз цифрового середовища, конкурентів і споживачів із використанням маркетингової аналітики, соціального моніторингу та веб-аналітичних інструментів (Google Analytics, Meta Ads Manager, Hotjar тощо). По-друге, визначаються цільові аудиторії, канали комунікації та ключові показники ефективності (KPI). По-третє, формується цифровий мікс просування (digital promotion mix), який забезпечує узгодженість усіх комунікаційних інструментів. Завершальним етапом є моніторинг результатів і постійна оптимізація маркетингових дій на основі отриманих аналітичних даних.



Таким чином, маркетингова політика просування в умовах цифровізації виходить за межі традиційного розуміння комунікаційної діяльності. Вона стає елементом стратегічного управління, що поєднує аналітику, креатив, технології та інноваційні рішення. Її ефективність визначається рівнем інтеграції цифрових каналів, персоналізації взаємодії та здатністю підприємства швидко адаптуватися до змін цифрового середовища.

Узагальнюючи викладене, можна зробити висновок, що формування маркетингової політики просування підприємства в умовах цифровізації вимагає комплексного підходу, заснованого на принципах клієнтоорієнтованості, інноваційності та адаптивності. Вона повинна забезпечувати не лише донесення інформації до споживача, а й створення цінності через інтерактивну взаємодію та емоційну залученість. У результаті ефективна політика просування сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, зміцненню його ринкових позицій і формуванню стійких довготривалих відносин із клієнтами.

### **Список використаних джерел**

1. Nianko V. Innovative approaches to digital marketing: using artificial intelligence to achieve sustainable development of enterprises / V. Nianko, Z. Andrushkevych // *Economic Sustainability and Business Practices*. – 2025. – № 2 (1). – С. 36-46. – DOI: <https://doi.org/10.21272/esbp.2025.1-05>.

2. Заставний В. С. Особливості організування маркетингової політики просування цифрового продукту / В. С. Заставний // *Академічні візії*. – 2025. – Вип. 46. – С. 1-9. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17410464>.

3. Обіход С. Digital-маркетинг в умовах цифровізації сучасних бізнес-процесів / С. Обіход, М. Матвеев, В. Бойко // *Економіка та суспільство*. – 2023. – Вип. 50. – DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-76>.

4. Фукс К. Складові комплексу маркетингу на ринку цифрових продуктів і послуг / К. Фукс, Н. Косар // *Економіка та суспільство*. – 2024. – Вип. 61. – DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-158>.

Олександр ГОЛУБ  
Сумський національний аграрний університет

### **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ КОМПЛЕКСУ СТРАТЕГІЧНОГО ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ**

Стратегії просування продукції дозволяють передбачити майбутній розвиток з урахуванням стану ринків та ресурсів виробників. Вони дають можливість оцінювати ринкові ризики та можливості, виявляти незайняті ринкові ніші або шляхи проникнення на вже зайняті, а також визначати основи для медійних і креативних кампаній. Після розробки маркетингової

стратегії просування, креативні фахівці генерують унікальні ідеї, що сприяють досягненню цілей, зазначених у плані стратегії, і допомагають уникати прихованих загроз. Стратегія просування продукції повинна враховувати реальні ресурси виробника, включаючи часові обмеження, плануватися на тривалий період і коригуватися в інтерактивному режимі відповідно до поточної ситуації.

Найважливіші аспекти для визначення підходу до просування товару [1, с. 64]: по-перше спостерігається значна диференціація платоспроможності населення за регіональною ознакою; по-друге, спостерігається значний дисбаланс між підприємствами; по-третє, споживачі дуже відрізняються за рівнем доходів. У зазначених умовах стратегії просування продукції демонструють значну різноманітність та навіть несумісність. Різні компанії застосовують принципово відмінні підходи. Наприклад, підвищення платоспроможності споживачів, хоча й є загальновизнаним позитивним фактором, оцінюється підприємствами по-різному. Деякі компанії вважають за основну мету постійне збільшення обсягів продажів, незалежно від платоспроможності споживачів, встановлюючи амбітні цілі щодо зростання товарообігу – щорічного подвоєння або, як мінімум, збільшення на 50%.

Сучасний маркетинг пропонує два основних підходи до просування продукції: стимулювання попиту на існуючі товари та активне формування попиту на нові. Останній передбачає впровадження інноваційних продуктів на ринок за допомогою агресивних маркетингових кампаній. Ефективність такої стратегії залежить від чіткого розуміння потреб споживачів, правильного вибору каналів дистрибуції та використання інструментів стимулювання збуту [2, с. 55].

Штовхаюча стратегія («push») полягає у силовому методі реалізації продукції, що включає нав'язування її споживачам через цілеспрямовану рекламу та стимулювання збуту на рівні посередників. Основна увага приділяється вдосконаленню методів просування та продажів. Метою цієї стратегії є створення таких відносин у каналах розподілу, коли продукція поступово просувається на ринки і процес просування триває до моменту, поки товар не досягне кінцевого споживача (див. рис. 1).



Рис. 1 – Штовхаюча стратегія просування («push»)   
 Джерело: побудовано автором за [2]

Стратегія проштовхування передбачає активне залучення дилерів та оптовиків до продажу продукції шляхом створення для них вигідних умов. Це досягається за рахунок значних торгових націнок, всебічної підтримки з боку виробника (маркетингові інструменти, навчання персоналу) та надання значних знижок. Така стратегія особливо ефективна для товарів агропромислового комплексу.

«Тягнуча стратегія» – це потужний маркетинговий інструмент, який заохочує споживачів самостійно шукати ваш продукт. За допомогою яскравих рекламних кампаній та привабливих пропозицій, таких як знижки чи купони, ми створюємо попит на нашу продукцію. Таким чином, споживач сам ініціює покупку, звертаючись до продавців з конкретним запитом.

Отже, вибудовують зворотний ланцюжок: роздрібні торговці замовляють продукцію у оптовиків, а оптовики – у підприємства-виробника (рис. 2).



Рис. 2 – Тягнуча стратегія просування («pull»)  
Джерело: побудовано автором за [2]

Сьогоднішній ринок характеризується тривалими та ресурсомісткими процесами просування продукції. Для успішної конкуренції маркетинговим відділам необхідно розробляти ефективні стратегії, які поєднують різноманітні сучасні комунікаційні інструменти. Актуальність досліджень у цій сфері обумовлена необхідністю мінімізувати витрати при одночасному досягненні максимальної ефективності. Просування продукції – це комплекс заходів, спрямованих на планування, організацію та контроль руху товару від виробника до кінцевого споживача. Цей процес включає в себе не тільки фізичну доставку, але й комунікацію з клієнтами, формування позитивного іміджу продукту та створення попиту на нього [3, с. 139].

В сучасних умовах ринку інструменти маркетингової політики просування стають дедалі різноманітнішими. Зокрема, нові інструменти у сфері зв'язків з громадськістю (PR) включають брендинг, спонсорство та престижну рекламу. Ці інструменти мають особливе значення в сучасному маркетингу, особливо брендинг і престижна реклама, яка зосереджується на рекламі діяльності компаній загалом або на рекламі продукції унікальної якості. Розробка комплексу просування продукції для компаній здійснюється за основними етапами, що наведені на рисунку 3.

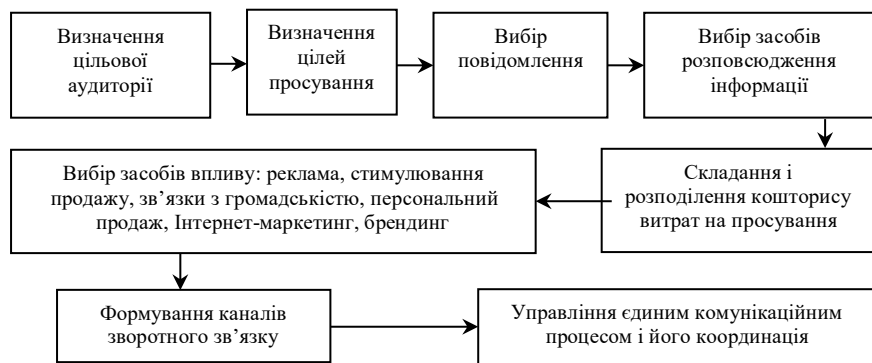


Рис. 3 – Процес розробки комплексу просування на підприємствах  
Джерело: побудовано автором

Концепція планування комунікацій у маркетингу допомагає створювати інтегровані маркетингові комунікації і ґрунтується на потребі оцінки стратегічного впливу кожного з напрямків (реклама, стимулювання збуту, PR), а також на пошуку оптимальних комбінацій для досягнення чіткої послідовності та максимального впливу комунікаційних програм через гармонійну інтеграцію всіх повідомлень. Сучасні маркетингові стратегії демонструють велику різноманітність підходів. Типова послідовність дій в рамках такої стратегії передбачає наступні етапи [4, с.170]:

Першочерговим завданням є розширення продуктової лінійки за рахунок інноваційних розробок, що відрізняються покращеними характеристиками та вищою якістю. Для впровадження нових продуктів на ринок планується виготовлення невеликих дослідних партій за мінімальною собівартістю, що дозволить запропонувати споживачам конкурентні ціни при збереженні прибутковості на рівні не більше 15%.

По-друге, на початкових етапах продажу компанії зазвичай запускають масштабні рекламні кампанії, охоплюючи різні медіа-канали, включаючи інтернет;

По-третє, після того, як споживачі сформували стійкі звички щодо використання інноваційного продукту та виявили до нього симпатію, виробники переходять до масштабного виробництва, заповнюючи ринок великими партіями товару. Паралельно з цим, вони розпалюють ажіотаж серед покупців, пропонуючи високоякісну продукцію за привабливою ціною;

Четвертим важливим фактором є стратегія ціноутворення. Завдяки встановленню високих цін на ранніх етапах життєвого циклу продукту, підприємство забезпечує собі високу рентабельність (до 25-40%). Це, в свою чергу, дозволяє інвестувати в нові технології та розвивати сировинні галузі;

П'ятим кроком є масштабна експансія в регіони з одночасним впровадженням інноваційної технології, аналогічної тій, що застосовується в

центральної регіонах. Цей процес передбачає активну участь провідних топ-менеджерів та паралельне проведення систематичного навчання місцевих фахівців. Для забезпечення безперервності навчання планується створення спеціалізованих центрів перепідготовки кадрів. Крім того, в регіонах буде запущена масштабна рекламна кампанія, що відповідає за своїми параметрами кампанії в центральних регіонах.

Таким чином, основою стратегічного просування продукції є комплексне моделювання бізнес-процесів з використанням сучасних інформаційних систем. Це дозволяє детально проаналізувати ринок, забезпечити необхідну інформацію та розробити оптимальні стратегії, що гарантують економічну безпеку підприємства навіть за найскладніших умов. Комплекс стратегічного просування продукції, що розглядається, передбачає одночасне збільшення виробництва товару та активні заходи з його популяризації серед споживачів. Такий підхід можна розглядати як синтез двох класичних маркетингових стратегій, що дозволяє досягти синергетичного ефекту і забезпечити стійке зростання продажів.

### Список використаних джерел

1. Чубукова О. Ю., Марциновський В. В. Інтегровані маркетингові комунікації: актуальні питання теорії. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2019. № 6. С. 62-72.
2. Кудирко Л. П., Ніколаєць О. Ю. Модернізація маркетингових комунікацій компаній в умовах розвитку глобального інформаційного суспільства. *Економічний простір*. 2020. №156. С. 52-58.
3. Макаренко Н.О., Лищенко М.О., Моїсеєнко В.С., Жук Р.І. Особливості використання інформаційних маркетингових систем в збутовій діяльності аграрних підприємств. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. 2024. № 1 (42). С. 137-143.
4. Помаз О. М., Воронько-Невіднича Т. В. Особливості застосування сучасних методів маркетингової комунікаційної політики підприємствами. *Modern Economics*. 2020. №23. 169-173.

Ярослав ГРУШЕЦЬКИЙ, Зінаїда АНДРУШКЕВИЧ  
Хмельницький національний університет

### ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОГРАМ ЛОЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНИХ МЕРЕЖ ШВИДКОГО ХАРЧУВАННЯ: MCDONALD'S ТА KFC

У сучасних умовах високої конкуренції на ринку швидкого харчування ключовим фактором збереження клієнтської бази є побудова системи лояльності, що забезпечує не лише повторні продажі, а й емоційний зв'язок споживача з брендом. Програми лояльності трансформуються від традиційних карткових механізмів до комплексних цифрових екосистем,

інтегрованих із мобільними додатками, CRM-системами та соціальними мережами. Серед міжнародних компаній, що формують світові стандарти у сфері клієнтоорієнтованого маркетингу, особливу увагу привертають McDonald's та KFC. Їх досвід демонструє різні підходи до побудови взаємодії з клієнтами через цифрові інструменти, персоналізацію пропозицій і використання аналітики даних.

Метою даного дослідження є визначення особливостей програм лояльності міжнародних мереж швидкого харчування та порівняльна оцінка маркетингових інструментів, які використовують McDonald's і KFC для формування стабільної клієнтської прихильності. Аналіз базується на поєднанні елементів класичної концепції маркетингу взаємовідносин (Relationship Marketing) та сучасного підходу data-driven marketing, який спирається на використання великих даних, штучного інтелекту та цифрових платформ.

Програма лояльності McDonald's є складовою частиною глобальної маркетингової стратегії бренду, яка спрямована на побудову довготривалих відносин зі споживачами через індивідуалізований досвід та інтеграцію цифрових технологій у процес обслуговування. Центральним інструментом виступає система накопичення балів у мобільному додатку McDonald's App, де кожна покупка конвертується у бонуси, що можуть бути обміняні на продукцію будь-якої категорії. Користувачі отримують доступ до розділу «Нагороди», у якому зібрані актуальні пропозиції, а система автоматично відстежує накопичені бали, стимулюючи клієнтів частіше здійснювати замовлення. Такий підхід не лише формує відчуття винагороди, а й створює психологічний ефект залучення – клієнт сприймає процес накопичення як гру, у якій він поступово досягає цілі.

Водночас McDonald's активно інтегрує цифрову аналітику у свою програму лояльності – алгоритми аналізують історію замовлень, час доби, місце відвідування, уподобання щодо меню та середній чек клієнта. На основі цих даних формуються персоналізовані купони, знижки або тематичні акції, наприклад «Кава у подарунок зранку» чи «Безкоштовна картопля фрі до бургера». Завдяки цьому споживач отримує індивідуалізований досвід взаємодії з брендом, що значно підвищує рівень довіри, емоційної прив'язаності та відчуття унікальної уваги до нього з боку компанії.

KFC, своєю чергою, також використовує бонусну систему накопичення балів, проте її структура має певні відмінності. Бали нараховуються лише за певні позиції меню або в межах акційних наборів, що створює чіткі стимули для придбання конкретних продуктів. Програма спрямована на просування новинок та збільшення середнього замовлення, однак не завжди забезпечує тривалу участь користувачів. Це пояснюється тим, що акційні пропозиції часто змінюються, а накопичені бали мають короткий термін дії, що формує короткострокову мотивацію. На відміну від McDonald's, KFC обмежує універсальність обміну бонусів, але компенсує це

великою кількістю тимчасових знижок і тематичних акцій, що стимулюють повторні відвідування в конкретні періоди.

Особливе місце у стратегії McDonald's займає гейміфікація, яка поєднує елементи розваги та винагороди, створюючи міцний емоційний зв'язок із брендом. Найвідомішим прикладом є щорічна акція «Монополія McDonald's», у межах якої клієнти збирають коди з упаковок, щоб виграти подарунки або безкоштовні страви. Ця кампанія є не лише інструментом збільшення продажів, а й соціальним явищем, що формує спільноту активних споживачів бренду. Крім того, у мобільному додатку McDonald's регулярно проводяться інтерактивні завдання або сезонні ігри (наприклад, «Збери комбо» чи «Полювання на бонуси»), які стимулюють користувачів частіше відкривати застосунок та відвідувати заклади мережі.

У KFC гейміфікація має інший характер – компанія орієнтується на колаборації та інтерактивний контент у соціальних медіа. Вона співпрацює з блогерами, стримерами та TikTok-креаторами, які демонструють процес дегустації нових страв або беруть участь у челенджах із брендом. Такі кампанії формують вірусний ефект і активно залучають молодіжну аудиторію, проте їх дія є обмеженою у часі. Вони створюють короткостроковий імпульс інтересу, але не формують стабільної звички, що знижує довгострокову ефективність програми лояльності.

Цифрові технології є ядром обох систем, проте рівень інтеграції у McDonald's значно вищий. Мобільний застосунок McDonald's App поєднано з POS-системами, електронними терміналами самообслуговування, сервісами доставки (Glovo, Bolt Food, Uber Eats) і централізованою базою даних. Це створює безшовний клієнтський досвід (Seamless Customer Experience), у межах якого споживач може накопичувати, перевіряти або використовувати бали незалежно від формату замовлення. Така інтегрованість підвищує швидкість обслуговування, зменшує ризик технічних збоїв та формує враження технологічної досконалості бренду. Додаток також постійно оновлюється, пропонуючи користувачам інтерактивні опитування, опцію оцінювання страв та функцію «найближчий ресторан».

Натомість додаток KFC має простішу архітектуру й переважно використовується для завантаження купонів знижок або пошуку локацій. Він менш інтегрований з іншими системами, що обмежує можливості збору аналітики та глибокої персоналізації. Проте KFC компенсує це активністю у соціальних мережах – додаток часто виступає як стартова платформа для акцій, які продовжуються у TikTok або Instagram, створюючи елемент гібридної комунікації між офлайн-замовленням і цифровим залученням.

Важливим компонентом програм лояльності обох брендів є комунікаційна стратегія, спрямована на постійне підтримання контакту зі споживачем. McDonald's застосовує омніканальний підхід, що поєднує персональні push-сповіщення, e-mail розсилки, повідомлення в додатку та активну присутність у соціальних мережах. Це дає змогу зберігати високу

частоту комунікації й адаптувати контент під різні сегменти аудиторії – від сімей із дітьми до молодих професіоналів. Завдяки узгодженості каналів бренд формує відчуття послідовності та стабільності, що є основою довіри клієнтів.

KFC, у свою чергу, робить ставку на візуальний контент і креативні кампанії. Його SMM-активність базується на коротких відео, колабораціях із лідерами думок і вірусних челенджах. Це забезпечує швидке зростання охоплення та високі показники залученості (engagement rate), але має тимчасовий ефект. Такий підхід ефективний для стимулювання короткострокового попиту, однак менш результативний у контексті побудови стійкої лояльності, що потребує регулярності та передбачуваності комунікації.

Порівняльний аналіз свідчить, що McDonald's має більш розвинену екосистему маркетингової аналітики, персоналізації та гейміфікації, тоді як KFC переважає у креативних формах контент-комунікацій. Ефективність програми McDonald's підтверджується стабільним зростанням частоти повторних покупок і високими показниками Customer Retention Rate. У KFC програма має більшу гнучкість, але її ефективність значною мірою залежить від успіху окремих рекламних кампаній.

Таким чином, обидва бренди демонструють різні моделі побудови клієнтської лояльності: McDonald's – аналітично-системну, що ґрунтується на інтеграції маркетингу, технологій і сервісу; KFC – креативно-комунікаційну, орієнтовану на залучення через контент і соціальні платформи. У перспективі вдосконалення програм лояльності доцільно спрямовувати на поєднання цих підходів – використання аналітики для персоналізації пропозицій і креативного контенту для емоційної взаємодії. Саме синергія даних і креативу забезпечить формування сталого рівня лояльності споживачів у сфері швидкого харчування.

### **Список використаних джерел**

1. Офіційний сайт McDonald's в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.mcdonalds.com/ua/uk-ua.html>.
2. Офіційний сайт KFC Україна [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://kfc-ukraine.com/>.
3. Бойко Р., Андрушкевич З. (2025). Управління обслуговуванням клієнтів на основі маркетингової концепції. Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми, № 1. С. 56–63. DOI: <https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.1.07>.



## **БРЕНД ОСВІТНЬОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК СКЛАДОВА ЇЇ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ: СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ**

Сучасні освітні організації функціонують в умовах інтенсивної конкуренції, глобалізації ринку освітніх послуг та активної цифровізації суспільства. В цих умовах особливого значення набуває поняття інтелектуального капіталу, що трактується як сукупність знань, навичок, компетенцій, інноваційного потенціалу, організаційних практик і нематеріальних активів, які забезпечують розвиток і конкурентоспроможність установи [1-3].

У контексті розгляду інтелектуального капіталу освітніх організацій його складові матимуть певні особливості. Так, людський капітал освітньої організації включає знання, вміння, креативність і професійний потенціал викладачів, науковців, адміністративного персоналу та студентів. Організаційний (структурний) капітал – це управлінські практики, інформаційні системи, внутрішня інфраструктура, культура інновацій та розвитку. Капітал відносин – зовнішні зв'язки, репутація, довіра, партнерські відносини з іншими освітніми й науковими інституціями, бізнесом, державою та суспільством.

У цьому контексті бренд освітньої організації розглядається як невід'ємний елемент інтелектуального капіталу, що інтегрує всі його складові. Бренд виконує роль «нематеріального активу», який формує довіру, створює додану вартість освітніх послуг і виступає інструментом позиціонування закладу на національному та міжнародному рівнях.

Як складова інтелектуального капіталу бренд має важливе значення в сьогодишніх умовах. Так, у людському вимірі бренд допомагає залучати талановитих студентів, викладачів і дослідників, створюючи позитивний імідж освітнього та наукового середовища. В організаційному вимірі він відображає здатність інституції до інновацій, цифрових трансформацій і впровадження сучасних освітніх технологій. У соціальному вимірі бренд стає символом довіри, партнерства і міжнародного визнання, а також важливим фактором підвищення репутації держави загалом.

Особливої ваги бренд набуває у контексті післявоєнної відбудови України, коли освіта виконує не лише функцію відтворення знань, а й місію відновлення соціальної згуртованості та міжнародного авторитету країни. Таким чином, бренд освітньої організації виходить за межі маркетингової категорії, перетворюючись на стратегічний ресурс розвитку суспільства в цілому.

Розвиток бренду освітніх організацій тісно пов'язаний із застосуванням маркетингових підходів, які визначають стратегію

формування іміджу та просування на ринку освітніх послуг. У науковій літературі виокремлюють кілька основних підходів до брендингу.

Класичний маркетинговий підхід [4] базується на традиційній 4Р-моделі (product, price, place, promotion). В умовах освітньої сфери продуктом виступають освітні програми, ціна визначається вартістю навчання, місце відображає освітнє середовище й канали комунікації, а просування забезпечується рекламою, PR та іншими засобами маркетингу. Цей підхід є універсальним, проте він часто не враховує специфіку освіти як соціально значущої сфери, де ключове місце займають нематеріальні чинники: довіра, репутація, цінності.

Іміджевий підхід зосереджується на створенні позитивного образу освітньої організації в очах абітурієнтів, здобувачів освіти, випускників і партнерів [5, 6]. Основними інструментами виступають PR-кампанії, інформаційні заходи, активність у соціальних мережах та участь у міжнародних рейтингах. У цьому випадку бренд стає індикатором престижу, якості навчання та успішності випускників.

Ціннісно-орієнтований підхід визначає бренд через систему місії, бачення та цінностей освітньої організації. У центрі уваги перебувають такі аспекти, як академічна доброчесність, соціальна відповідальність, інноваційність та відкритість. Такий підхід сприяє формуванню довгострокової лояльності цільової аудиторії. В умовах повоєнної відбудови України ціннісний вимір бренду освітніх закладів набуває особливого значення, оскільки освіта виконує функцію носія національної ідентичності та соціальної згуртованості.

Емоційний (емоційно-асоціативний) підхід передбачає формування бренду через створення емоційного зв'язку зі здобувачами та суспільством. Застосовуються такі інструменти, як розповіді про історії успіху випускників, підтримка соціальних та волонтерських проєктів, культурні ініціативи. Таким чином, бренд позиціонується не лише як «знак якості», а й як символ спільноти та належності до певної освітньої культури.

Цифровий підхід (digital branding) є особливо актуальним у сучасних умовах цифровізації [2, 5]. Він передбачає використання соціальних мереж, онлайн-платформ, SEO та SMM-технологій, мобільних додатків і віртуальних турів кампусом. Завдяки цьому забезпечується глобальне охоплення аудиторії, персоналізована комунікація та інтерактивна взаємодія зі здобувачами освіти.

Нарешті, стратегічний (інтегрований) підхід [7] розглядає бренд як складову інтелектуального капіталу освітньої організації. У цьому випадку маркетинг поєднується з управлінськими практиками, освітніми інноваціями та міжнародним партнерством. Такий підхід дозволяє використовувати бренд не лише для залучення здобувачів освіти, а й для зміцнення інституційної репутації, формування мереж співпраці, підвищення конкурентоспроможності освітнього закладу на глобальному ринку.

Таким чином, еволюція маркетингових підходів свідчить про поступовий перехід від інструментів класичного маркетингу до комплексних стратегій, що інтегрують цінності, цифрові технології та соціальну місію. Для України в умовах цифрової трансформації та повоєнної відбудови найбільш релевантними є саме ціннісно-орієнтований і стратегічний підходи, які поєднують академічну якість, інноваційність та соціальну відповідальність з інструментами сучасного маркетингу.

Формування ефективної маркетингової стратегії просування бренду освітніх організацій потребує комплексного підходу, який поєднує класичні засади маркетингу з сучасними інструментами цифрових комунікацій та враховує соціальну місію освіти у повоєнному відновленні України.

По-перше, важливо поєднувати традиційні елементи 4P-моделі (product, price, place, promotion) із новітніми засобами просування. Освітні установи мають акцентувати на унікальності свого продукту – навчальних програм, подвійних дипломів, міжнародних стажувань, інноваційних курсів – та водночас забезпечувати прозорість у ціноутворенні. Це створює основу для довіри й підсилює відчуття справедливості серед здобувачів освіти.

По-друге, бренд освітньої організації має будуватися на чітко визначених цінностях і місії. Академічна доброчесність, соціальна відповідальність, інноваційність і відкритість до світу повинні стати не лише деклараціями, а й реальними орієнтирами освітньої політики. Транслюючи ці цінності через офіційні вебсайти, соціальні мережі, публічні виступи та партнерські проекти, заклад освіти формує власну ідентичність, яка резонує з потребами й очікуваннями студентів та суспільства. Особливо важливо це у післявоєнному контексті, коли освіта стає інструментом відновлення довіри, соціальної єдності та репутації України на міжнародному рівні.

По-третє, цифровий маркетинг має стати ключовим каналом комунікації із цільовими аудиторіями. Сучасний освітній бренд не може бути ефективним без активної присутності у цифровому середовищі. Тому закладам варто інвестувати у розвиток SEO та SMM, створювати мультимедійний контент (відеоролики, подкасти, освітні блоги), а також застосовувати персоналізовані інструменти взаємодії – чат-боти, мобільні додатки, віртуальні тури кампусом. Це дозволяє забезпечити не лише широке охоплення, а й тісний контакт зі здобувачами, абітурієнтами та партнерами.

Крім того, стратегія брендингу повинна включати емоційний вимір. Бренд освітньої організації формується не лише через інформаційні повідомлення, а й через історії успіху здобувачів і випускників, участь у волонтерських, наукових і культурних проектах. Саме сторітелінг і формування активної спільноти навколо університету чи коледжу дозволяють створити стійкий емоційний зв'язок між інституцією та її цільовою аудиторією.

Не менш важливим є міжнародне позиціонування. Участь у міжнародних рейтингах, розробка програм подвійних дипломів, залучення до

глобальних освітніх виставок і партнерських мереж – усе це підсилює конкурентоспроможність українських освітніх закладів. У такому вимірі бренд стає не лише атрибутом окремої організації, а й складовою національного іміджу України у світі.

Нарешті, брендинг освітніх організацій має інтегруватися у стратегію післявоєнної відбудови держави. Успішний бренд може стати маркером стійкості та символом внеску закладу в економічне й соціальне відновлення. Освітні організації, які активно долучаються до інноваційних, волонтерських та партнерських ініціатив, формують не лише власний позитивний імідж, а й сприяють відбудові довіри та міжнародного авторитету країни.

Отже, ефективна маркетингова стратегія у сфері освіти має бути комплексною, довгостроковою і стратегічно інтегрованою з місією закладу. Вона повинна враховувати як економічні інструменти та цифрові технології, так і соціально-ціннісні аспекти розвитку. Лише за таких умов бренд освітніх організацій стане реальним елементом інтелектуального капіталу, що забезпечує їхню конкурентоспроможність та робить вагомий внесок у відбудову й розвиток України.

Таким чином, бренд освітніх організацій у системі інтелектуального капіталу слід розглядати як багатовимірне явище, що поєднує економічні, соціальні та культурні функції. Його розвиток у контексті цифрової трансформації та повоєнної відбудови є ключовим чинником зміцнення конкурентоспроможності вітчизняної освіти, забезпечення її інтеграції у глобальний освітній простір і виконання стратегічної місії у відновленні та модернізації українського суспільства.

### Список використаних джерел

1. Бобро Н. С. Еволюція інтелектуального капіталу під впливом цифровізації університетів. *Problems and Mechanisms of Transformation of the National Economy in the Conditions of European Integration and Globalization: International Scientific Online Conference*. 2025. №18. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-18-01-01>.
2. Савицька О. М., Лютенко О. А. Інтелектуальний капітал в умовах цифровізації: методичні підходи до оцінювання ефективності. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2024. №29. С. 152-155. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.29.2024.308828>.
3. Гусаковська Т. О., Святний Л. О. Інтелектуальний капітал як економічна категорія. *Бізнес Інформ*. 2025. №1. С. 435–440. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-1-435-440>.
4. Lim W. M., Jee, T. W., & De Run E. C. Strategic brand management for higher education institutions with graduate degree programs: empirical insights

from the higher education marketing mix. *Journal of Strategic Marketing*. 2018. №28(3). P. 225–245. URL: <https://doi.org/10.1080/0965254X.2018.1496131>.

5. Буднікевич І. М., Бастраков Д. А. Маркетингові технології формування іміджу та укріплення бренду закладів вищої освіти. *Часопис економічних реформ*. 2024. №1(53). С. 93-101. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/handle/123456789/10740>.

6. Solodovnikov S., Bondarenko A., Zhytar M. Image of Higher Education Institutions: Main Components and Determinants. *Marketing and Management of Innovations*. 2024. № 15(2). P. 162–176. DOI: <https://doi.org/10.21272/mmi.2024.2-12>

7. Червона А.Ю., Гопка А.С. Бренд-менеджмент у системі стратегічного управління бізнесом. *Український економічний часопис*. 2024. №4. С. 79-82. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2024-4-15>.

Володимир ДАНИЛОВ, Віталій КАРПЕНКО  
Хмельницький національний університет

## **МАРКЕТИНГОВІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ РИНКУ ASO-ПОСЛУГ У СФЕРІ МОБІЛЬНИХ ДОДАТКІВ**

Сфера мобільного маркетингу переживає стрімку трансформацію під впливом цифровізації, штучного інтелекту та глобального зростання мобільних застосунків. Щороку кількість мобільних застосунків лише зростає, адже вони все більше інтегруються в повсякденне життя людей та мають високий попит. З огляду на це важливе місце у цій екосистемі займають платформи App Store Optimization (ASO), які забезпечують органічне зростання видимості додатків, адже чим більша кількість додатків, тим вища конкуренція за видимість у магазинах додатків та увагу користувача. У цій роботі будуть розглянуті компанії-лідери на ринку просування застосунків в органічній видачі, їхні основні маркетингові тенденції, інструменти та моделі, що визначають конкурентоспроможність на глобальному ринку ASO-послуг.

Ринок ASO (App Store Optimization) демонструє сталий приріст, адже органічне просування стало ключовим фактором у зниженні вартості залучення користувачів (CAC) і підвищенні їх життєвої цінності (LTV). Як наслідок, усі продуктові компанії, що мають застосунки та їм важливий органічний трафік – активно використовують сервіси для просування своїх позицій. Як можна побачити на рис. 1 за даними «Future Market Insights» [4], ринок ASO-сервісів оцінюється станом на 2025 рік у 38 млрд. доларів та має прогнозоване середньорічне зростання 16.7%, що дозволить ринку досягти 179 млрд. доларів вже у 2035 році.

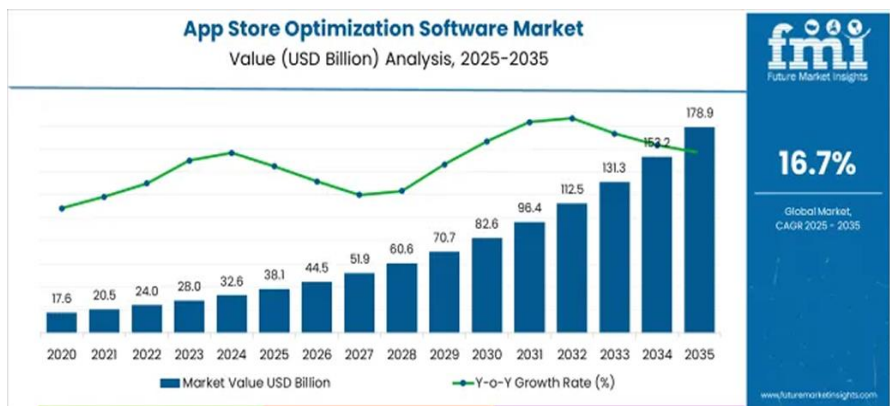


Рис. 1. Зростання на ринку ASO-сервісів до 2035 р. [4]

На цьому ринку чітко прослідковуються три основні тенденції, що визначатимуть його курс в найближчі роки. Перш за все мова про глибоку інтеграцію аналітики та алгоритмів штучного інтелекту у процес оптимізації роботи над просуванням. Застосункам важливо розуміти джерело залучення, дії та кількість грошей, що приносить кожен користувач, адже це дозволяє грамотно коригувати стратегію та оптимізувати бюджет рекламних кампаній. В свою чергу штучний інтелект допомагає пришвидшити та розширити цей процес, адже після навчання великою кількістю даних він допомагає не лише опрацьовувати наявне, але й будувати прогнози та пропонувати стратегії для подальших дій.

Другим визначальним пунктом стає зростання значення, так званого, UX-контенту. На рішення користувачів щодо вибору додатку, котрий вони завантажуть у категорії суттєво впливає вигляд іконки застосунку, скріншотів його функціоналу та відео з реальним застосуванням. Це говорить про те, що поєднання вмілого дослідження користувачів, їхньої поведінки та креатив стануть запорукою успішного просування в органічній видачі.

Й останньою, та не за значенням, тенденцією є активна робота над підвищенням позицій своїх застосунків крізь органічні інсталяції за ключовими словами чи фразами. Тобто глибокий аналіз, штучний інтелект та розуміння поведінки користувача дозволяють компаніям чітко розуміти, які пошукові запити використовують люди, коли шукають той чи інший додаток і робити усе можливе, аби за релевантними для їхніх додатків ключовиками користувач в першу чергу бачив саме їхній продукт та встановлював саме його.

Фактично ринок складається із трьох основних гравців, що працюють глобально та займають близько 80% ринку. Серед них: Кеуарп [1], ASO World [2], та Appfast [3]. Це великі сервіси, що мають власні платформи,

де користувачі мають змогу створювати свої кабінети, самостійно налаштовувати рекламні кампанії визначаючи бюджети, країни та ключові слова, що їм потрібні. Решту 20% ринку займають дрібні спеціалісти, що надають схожу послугу, але в ручному режимі без автоматизації, служби підтримки тощо. Їхніми основними клієнтами є дрібні додатки, що мають маленькі бюджети та лише розпочинають свій шлях у боротьбі за органічний трафік в магазинах додатків, коли 3 основні компанії ділять між собою найбільших гравців глобального ринку.

Детально аналізуючи трьох основних гравців можна стверджувати, що вони пропоную одну й ту ж саму послугу, що несе найбільшу цінність для клієнта. Так, в кожній з них є додаткові сервіси, проте більше 90% частки доходів складає саме просування за ключовими словами. Отже, конкурують сервіси між собою в першу чергу ціною та додатковою цінністю, що може бути важливою для клієнтів. Наприклад в компанії Кеуарр – це потужний відділ підтримки, що завжди на зв'язку з користувачами та навіть допомагає зі стратегіями просування. У компанії ASO World найнижча ціна, що стає ключовим моментом для багатьох компаній, а в AppFast неповторна локалізація на ринок Азії, що робить їх локальним лідером та дозволив отримати суттєву частку загального ринку.

Таким чином стає зрозуміло, що ціннісна пропозиція, канали маркетингу та способи просування у цих компаній досить схожі, проте вони використовують різні підходи, аби звернути увагу клієнта саме на свій продукт.

Для більшості компаній у цій ніші ціннісна пропозиція виглядає так: «Ми допомагаємо мобільним додаткам досягнути топових позицій в пошуку App Store/Google Play за потрібними ключовими словами – за допомогою нашої платформи, інструментів та сервісу, щоб ви отримали збільшену органічну видимість, зменшили CAC і підвищили ROI».

Вона дуже чітка, вирішує конкретну проблему багатьох бізнесів завдяки чому добре працює та приносить результати таким компаніям, як Кеуарр, ASO World та AppFast.

Основні задачі перформанс маркетингу в компанії – це залучення нових клієнтів, збільшення кількості рекламних кампаній на платформі та зниження CAC. Тут всі показники рахуються до тисячної долі, ефективність повинна відповідати очікуваним показникам, щоб надалі вся юніт-економіка сходилася.

ASO World та AppFast майже повністю зосереджені на перформанс-каналах просування своїх бізнесів. В основному це реклама в Google Ads та SEO де продукти намагаються залучати нових клієнтів та практично не інвестують у впізнаваність та бренд, як такий. Водночас Кеуарр вправно балансує між перформансом та бренд-маркетингом, що робить їх лідерами з точки зору знання про бренд.

Серед каналів у перформансі Keyarr використовує контекстну рекламу на платформі Google Ads, LinkedIn Ads, SEO, email-маркетинг та просування у соцмережах.

Бренд-напрямок маркетингу спрямований на позиціонування Keyarr як провідної платформи ASO, підвищення впізнаваності, довіри, лідерства думок у ніші. З каналів тут наявний контент-маркетинг (блог, кейси, відео), виступи/спікерство на мобайл-конференціях, PR, партнери/співпраця. Важливим каналом для брендингу виступає Youtube-канал компанії, де один з працівників розповідає про новини у сфері, нові сервіси та пропозиції компанії й корисні стратегії для розвитку додатків своїх клієнтів. З точки зору каналів просування Keyarr очевидно інвестує більше в маркетинг у порівнянні зі своїми основними конкурентами.

Отже, проаналізувавши ринок ASO-послуг стає зрозуміло, що він має великий потенціал, гарні показники зростання та високий рівень актуальності в майбутньому. Ринок вже доволі великий, проте ще не досягнув етапу зрілості, що також демонструють підходи основних гравців до маркетингу. В основному вони використовують «швидкі» інструменти та підходи маркетингу, що дозволять отримати результат тут і зараз, проте така стратегія програвша в довгостроковій перспективі. Лише компанія Keyarr демонструє спроби побудувати сильний бренд у категорії, проте схоже, що їм не вистачає експертизи або ресурсів, аби зробити свій маркетинг повністю збалансованим та ефективним.

Така ситуація на ринку відкриває можливості для нових потенційних гравців отримати свою частку ринку за умови грамотного розвитку компанії та врахування слабких місць у стратегіях поточних лідерів, навіть не зважаючи на те, що їм належить 80% ринку.

### **Список використаних джерел**

1. Веб-сайт компанії «Keyarr» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://keyarr.top/>.
2. Веб-сайт компанії «ASO World» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://asoworld.com/>.
3. Веб-сайт компанії «AppFast» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.appfast.com/>.
4. Appstore optimization Software Market Size and Share Forecast Outlook 2025 to 2035 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.futuremarketinsights.com/reports/app-store-optimization-software-market>.



## **РОЗВИТОК СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ**

У сучасних умовах глобальної конкуренції та цифрової трансформації ринкового середовища важливого значення набуває здатність торговельних підприємств налагоджувати ефективні комунікації зі споживачами. Підприємства, які своєчасно адаптують інструменти маркетингових комунікацій до змін інформаційного простору, отримують суттєві конкурентні переваги та формують стійку лояльність цільової аудиторії.

Маркетингові комунікації являють собою цілеспрямований процес взаємодії між підприємством і споживачем, що передбачає використання комплексу засобів інформування, переконання та нагадування про товар чи послугу. За класичним підходом, система маркетингових комунікацій охоплює рекламу, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю (PR), персональні продажі, прямий маркетинг та інтернет-комунікації. Проте сучасні тенденції розвитку споживчого ринку зумовлюють інтеграцію цих інструментів у єдину стратегію комунікаційного менеджменту.

Особливість сучасного етапу розвитку маркетингових комунікацій полягає в активному переході підприємств до цифрових форматів взаємодії зі споживачами. Інтеграція таких digital-каналів як соціальні мережі, контент-маркетинг, e-mail-розсилка, онлайн-події, чат-боти, таргетована реклама забезпечують синергію традиційних та інноваційних інструментів просування.

Для торговельних підприємств діджиталізація комунікацій відкриває нові можливості персоналізації маркетингових повідомлень. Завдяки аналітиці даних і CRM-системам формується повне уявлення про поведінку споживача, що дозволяє створювати індивідуальні пропозиції, підвищуючи ефективність комунікацій і коефіцієнт конверсії.

Водночас розвиток цифрових технологій супроводжується низкою викликів: інформаційним перенасиченням аудиторії; зниженням довіри до рекламних повідомлень; необхідністю дотримання етичних стандартів комунікації; підвищенням вимог до якості контенту.

Тому актуальним завданням для торговельних підприємств є формування комплексної системи маркетингових комунікацій, що базується на принципах інтегрованого маркетингового підходу. Його суть полягає у поєднанні всіх інструментів комунікацій (online і offline) в єдиній стратегії, спрямованій на досягнення довгострокових відносин зі споживачами.

Серед ключових напрямів удосконалення системи маркетингових комунікацій торговельних підприємств можна виокремити:

1. Оптимізацію структури комунікаційного комплексу – чітке визначення ролі кожного каналу просування (реклама, PR, digital-маркетинг, особисті продажі, програми лояльності).

2. Акцент на контент-маркетинг і storytelling, які формують емоційний зв'язок із брендом.

3. Розвиток соціального медіа-маркетингу (SMM) як інструменту двосторонньої взаємодії з аудиторією, формування спільнот навколо бренду.

4. Використання інфлюенсер-маркетингу для посилення довіри до бренду через лідерів думок локального або національного рівня.

5. Автоматизацію маркетингових процесів за допомогою CRM-платформ, аналітики споживчих даних та інструментів штучного інтелекту.

6. Удосконалення внутрішніх комунікацій між відділами підприємства для забезпечення узгодженості комунікаційних повідомлень.

Ефективна комунікаційна політика сприяє підвищенню впізнаваності бренду, збільшенню продажів і зміцненню ділової репутації підприємства. Досвід провідних українських торговельних компаній свідчить, що інтегровані маркетингові комунікації дозволяють досягти до 20-30% зростання рівня лояльності споживачів, що підтверджує важливість стратегічного підходу до їх планування.

Крім економічних переваг, система маркетингових комунікацій має й соціальну місію, що сприяє розвитку корпоративної культури, формуванню позитивного іміджу міста або регіону, підвищенню рівня соціальної відповідальності бізнесу. Для торговельних підприємств це означає перехід від суто комерційної до партнерської взаємодії зі споживачами.

З метою удосконалення маркетингових комунікацій доцільно застосовувати поетапний підхід, що включає:

1. Аудит поточної комунікаційної діяльності (оцінка ефективності каналів, аналіз цільових аудиторій).

2. Формування комунікаційної стратегії, узгодженої з корпоративними цілями.

3. Імплементацію інноваційних digital-інструментів (таргетинг, контекстна реклама, SMM, e-mail-маркетинг).

4. Моніторинг результатів і коригування заходів на основі аналітичних показників.

Таким чином, розвиток маркетингових комунікацій торговельних підприємств вимагає не лише технічної модернізації, а й зміни управлінського підходу від тактичного до стратегічного. Основний акцент має бути зроблено на інтеграції каналів комунікації, персоналізації контенту та підвищенні залученості споживачів.

Отже, маркетингові комунікації є важливим чинником конкурентоспроможності торговельних підприємств у діджиталізованому середовищі. Розвиток digital-інструментів потребує комплексного підходу до управління комунікаціями та інтеграції традиційних і новітніх каналів.

## Список використаних джерел

1. Закрижевська І.В. Оцінка ролі споживчої поведінки у формуванні цифрових маркетингових кампаній / І.В. Закрижевська, Є. І. Неделін, Ю. М. Поліщук // *Актуальні питання економічних наук*. (6). 2024. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14289775>.

2. Тягунова З. Цифрові маркетингові комунікаційні стратегії підприємств торгівлі на соціально-медійних платформах / З. Тягунова, Н. Тягунова, Т. Яровенко, О. Голік, А. Мельников, О. Самардак . *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 3(56). 2024. С. 506-517. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.56.2024.4383>.

Ірина ЗАКРИЖЕВСЬКА, Ілля ХРУСТ  
Хмельницький національний університет

## ВИКОРИСТАННЯ СЕРВІСІВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В УПРАВЛІННІ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасний етап розвитку економіки характеризується стрімким впровадженням цифрових технологій у всі сфери бізнесу, зокрема у маркетингові комунікації. Під впливом діджиталізації, автоматизації та зростання обсягів даних відбувається переосмислення способів взаємодії підприємства зі споживачами. У цих умовах ключового значення набуває застосування технологій штучного інтелекту (ШІ) для підвищення ефективності управління комунікаційними процесами.

Штучний інтелект (Artificial Intelligence, AI) трансформує традиційні підходи до планування, реалізації та контролю маркетингових комунікацій. Його використання дозволяє оптимізувати рекламні кампанії, автоматизувати роботу з клієнтами, персоналізувати повідомлення, прогнозувати поведінку споживачів і підвищувати ROI маркетингової діяльності.

Система маркетингових комунікацій охоплює сукупність інструментів, які забезпечують взаємодію підприємства з ринком: рекламу, зв'язки з громадськістю, стимулювання збуту, персональні продажі, digital-маркетинг, PR-активності тощо. Її ефективне управління передбачає координацію каналів і повідомлень, формування єдиного комунікаційного простору бренду та досягнення синергії між традиційними та цифровими інструментами.

В умовах інформаційного перевантаження ринку саме персоналізація та даноцентричність стають головними факторами успіху. Застосування технологій штучного інтелекту дозволяє здійснювати глибокий аналіз поведінки споживачів, визначати закономірності їхніх уподобань і автоматизовано створювати релевантні маркетингові повідомлення.

До основних сервісів ШІ, що використовуються у сфері маркетингових комунікацій, належать:

- ChatGPT, Claude, Gemini – генерація текстів рекламних повідомлень, контенту для соцмереж, описів товарів;
- Midjourney, DALL·E, Leonardo AI – створення візуального контенту та креативних концепцій реклами;
- HubSpot, Salesforce Einstein, Zoho CRM AI-модулі – автоматизація комунікацій з клієнтами, аналітика взаємодій;
- Google Ads AI Tools, Meta Advantage+ – оптимізація таргетованої реклами на основі машинного навчання;
- Sprout Social, Brandwatch AI – моніторинг настроїв аудиторії, аналіз згадок про бренд у соцмережах.

Ці інструменти дозволяють зменшити трудомісткість маркетингових операцій, скоротити витрати на контент-виробництво й підвищити швидкість реагування компанії на зміни споживчих запитів.

Управління маркетинговими комунікаціями із застосуванням ШІ передбачає інтеграцію аналітичних, автоматизаційних і креативних функцій у єдину систему. Основні напрями такого впровадження:

1. Автоматизація створення контенту. AI-системи здатні генерувати тексти, візуальні елементи та сценарії відеореклами з урахуванням заданих параметрів – теми, тону, цільової аудиторії. Це суттєво скорочує час підготовки рекламних кампаній і забезпечує їхню варіативність.

2. Персоналізація комунікацій. Моделі машинного навчання аналізують поведінку користувачів (історію покупок, пошукові запити, взаємодії в соцмережах) і формують індивідуальні пропозиції.

3. Предиктивна аналітика. AI-алгоритми прогнозують реакцію споживачів на рекламні повідомлення, визначають оптимальний час для розміщення контенту, обчислюють імовірність конверсії. Це підвищує точність планування бюджету комунікацій.

4. Чат-боти й голосові асистенти. Інтелектуальні боти на основі GPT-моделей забезпечують цілодобову підтримку клієнтів, збирають зворотний зв'язок, відповідають на типові запити та підвищують рівень задоволеності користувачів.

5. Управління репутацією бренду. AI-сервіси аналізують тональність повідомлень у соціальних мережах, виявляють потенційні кризові ситуації, пропонують стратегії реагування. Це дозволяє своєчасно мінімізувати репутаційні ризики.

Таким чином, штучний інтелект не лише підсилює аналітичні можливості маркетологів, а й виступає інструментом прийняття управлінських рішень на основі даних (data-driven marketing).

Переваги використання ШІ: підвищення ефективності комунікаційних кампаній; оптимізація витрат на рекламу та аналітику;

створення персоналізованого досвіду для клієнта; прискорення прийняття рішень; можливість оперативної адаптації до змін споживчої поведінки.

Ризики та обмеження: залежність від якості даних, на основі яких працюють алгоритми; загроза знеособлення брендової комунікації; етичні питання використання штучного інтелекту (достовірність контенту, авторські права, маніпуляції); потреба у підготовці кадрів із компетенціями в галузі AI-маркетингу.

Тому для ефективного впровадження ІІІ необхідно розробити AI-стратегію маркетингових комунікацій, яка передбачає баланс між автоматизацією та людською креативністю.

Перспективним напрямом є створення інтегрованих платформ управління комунікаціями, де всі етапи – від збору даних до публікації контенту – здійснюються під контролем алгоритмів штучного інтелекту.

Штучний інтелект є потужним чинником трансформації системи маркетингових комунікацій підприємств, забезпечуючи новий рівень персоналізації, автоматизації та аналітичної точності. Ефективне управління комунікаціями з використанням AI-сервісів базується на інтеграції технологічних, креативних і етичних аспектів. Запровадження AI-інструментів потребує стратегічного підходу – від цифрової підготовки кадрів до формування політики відповідального використання ІІІ.

### **Список використаних джерел**

1. Зрибнева, І. П. Використання штучного інтелекту в персоналізації маркетингових комунікацій / І.П. Зрибнева, Ю.А. Шевчук, І.М. Царук // *Актуальні питання економічних наук*. (9). 2025. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15173194>.

2. Суружіу І. С. Штучний інтелект у процесі трансформації інтегрованих маркетингових комунікацій інноваційно активних підприємств /І. С. Суружіу, С. В. Леонова, І. П. Таранський // *Актуальні питання економічних наук*. (5). 2024. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14032942>.

**Олександр ЗОЗУЛЬОВ**

Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського»

### **РЕБЕЙДЖІНГ НА РИНКУ ПРОМИСЛОВИХ ТОВАРІВ**

Актуальність дослідження ребейджінгу на ринку промислових товарів зумовлена його широким поширенням у сучасній бізнес-практиці та значним впливом на структуру споживчого ринку. В умовах глобалізації виробництва та зростаючої конкуренції компанії все частіше вдаються до стратегій, що дозволяють оптимізувати витрати при збереженні присутності в різних ринкових сегментах. Ребейджінг став одним із найефективніших

інструментів досягнення цієї мети, особливо у сферах побутової техніки, електроніки, автомобілебудування та виробництва комплектуючих. Феномен ребейджінгу є особливо помітним у галузі побутової техніки, де один виробник може одночасно постачати ідентичні або майже ідентичні продукти під кількома брендами з різницею в ціні, що сягає 30-50%. Це явище ставить перед дослідниками питання про його економічну доцільність, етичність та вплив на споживчу поведінку. Розуміння механізмів ребейджінгу є критично важливим як для виробників, які формують свої маркетингові стратегії, так і для споживачів, які прагнуть приймати усвідомлені рішення про купівлю.

Марочна політика (або, більш загально, маркетингова стратегія), коли конструктивно ідентичні або дуже схожі товари (як-от побутова техніка) випускаються під різними брендами з суттєвою різницею в ціні, має кілька назв, залежно від акценту, але найпоширеніші та найбільш точні:

1. **Мультибрендова стратегія (або мультибрендінг).** Це загальна стратегія, коли одна компанія володіє і просуває декілька брендів в одній товарній категорії. Вона дозволяє охопити різні цінові сегменти та групи споживачів, створюючи ілюзію вибору і мінімізуючи ризики. Різниця в ціні часто пояснюється позиціонуванням бренду, маркетинговими зусиллями, сприйняттям якості та додатковими послугами (як-от розширена гарантія чи преміальна підтримка), а не внутрішньою конструкцією.

2. **Стратегія цінової дискримінації (через брендінг).** Хоча це економічний термін, він описує суть явища. Компанія використовує різні бренди як інструмент для продажу того самого товару різним групам споживачів за різною ціною (дискримінація за готовністю платити).

3. **Ефект плацебо бренду (преміалізація через бренд).** Ця назва підкреслює, що основна відмінність і вища ціна «преміального» товару обумовлені виключно **сприйняттям споживача**, яке формується за допомогою маркетингу, а не реальними матеріальними витратами на виробництво.

У критичному контексті таку практику можуть також називати **ребейджінг** (коли просто змінюють логотип), якщо різниця між товарами мінімальна. Іноді фахівці-практики з питань товарознавства таку практику називають брендами-перевертнями.

**Ребейджінг** (від англ. rebadging – «перемаркування») являє собою маркетингову практику, за якої конструктивно ідентичні або дуже схожі товари випускаються та реалізуються під різними торговими марками, часто з суттєвою різницею в ціні. Це явище також відоме під термінами **«badge engineering»** (у автомобільній промисловості) або **«white labeling»** (у сфері електроніки та програмного забезпечення). Сутність ребейджінгу полягає у використанні єдиної виробничої платформи для створення продуктів, які позиціонуються як різні бренди з відмінними характеристиками іміджу, цільової аудиторії та ціновими параметрами. При цьому фізичні відмінності між товарами можуть бути мінімальними або взагалі відсутніми, а

диференціація досягається виключно через брендинг, упаковку, маркетингові комунікації та сервісне обслуговування.

Ключовою відмінністю ребейджінгу від звичайного виробництва під власною торговою маркою (Private Label) є те, що в разі ребейджінгу материнська компанія зазвичай сама володіє або контролює кілька брендів, під якими випускається продукція. У випадку Private Label виробник створює товари для незалежних роздрібних мереж, які продають їх під власними марками.

За характером відносин між учасниками розрізняють такі основні види ребейджінгу:

1. *Внутрікорпоративний ребейджінг* – коли один виробник випускає ідентичну продукцію під кількома брендами, що належать йому самому. Мета полягає в охопленні різних цінових сегментів та диверсифікації ризиків.

2. *Контрактний ребейджінг* – ситуація, коли виробник за договором постачає свою продукцію іншим компаніям, які продають її під власними брендами. Це поширено між материнськими компаніями та їх дочірніми підприємствами.

3. *Кросбрендовий ребейджінг* – партнерська угода між незалежними компаніями, за якої одна виробляє товари для іншої під її торговою маркою.

За ступенем модифікації продукту виділяють такі форми:

1. *Повний ребейджінг* – продукти є абсолютно ідентичними, відрізняючись лише логотипом і упаковкою. Характерний для базових категорій побутової техніки (праски, чайники, міксери).

2. *Частковий ребейджінг* – продукти мають спільну технічну платформу, але дещо відрізняються зовнішнім дизайном, кольором, оздобленням або незначними функціональними елементами. Типовий для телевізорів, холодильників, пральних машин.

3. *Платформний ребейджінг* – використовується спільна конструктивна база (платформа), але кінцеві продукти мають більш істотні відмінності в зовнішньому вигляді та функціоналі. Широко застосовується в автомобілебудуванні.

**Для наочні явища приведемо декілька прикладів. Автомобільна промисловість:** Концерн Volkswagen Group використовує спільні платформи для випуску автомобілів під брендами Volkswagen, Audi, Škoda, SEAT. Наприклад, моделі VW Golf, Audi A3, Škoda Octavia та SEAT Leon базуються на платформі MQB, маючи схожі технічні характеристики, але істотно відрізняючись ціною (різниця може сягати 40-60%). **Побутова техніка:** Компанія Arcelik (Туреччина) випускає пральні машини під брендами Beko, Grundig, Blomberg та Altus, використовуючи ідентичні або майже ідентичні компоненти та конструкції. Різниця в ціні між моделями Beko та Grundig може становити 25-35% при мінімальних технічних відмінностях. Electrolux виробляє побутову техніку під марками Electrolux, AEG, Zanussi,

використовуючи спільні технологічні рішення та комплектуючі. Продукти AEG позиціонуються в преміум-сегменті з наценкою 30-50% порівняно з Zanussi. **Електроніка:** Телевізори різних брендів середнього цінового сегменту часто випускаються на заводах ODM-виробників (Original Design Manufacturer) у Китаї, Південній Кореї або Туреччині, відрізняючись лише програмним забезпеченням і логотипом. Смартфони BBK Electronics продаються під марками OPPO, Vivo, OnePlus та Realme, маючи спільну апаратну базу, але різні цінові позиції. **Електроінструменти:** Techtronic Industries випускає інструменти під брендами Milwaukee (преміум-сегмент), Ryobi (середній сегмент) та RIDGID, використовуючи багато спільних компонентів та технологій при різниці в ціні до 100%. Як бачимо, це явище стало вкрай поширеним в формуванні бренд-стратегій підприємств в силу низької економічних причин. І такий маркетинговий інструмент як ребейджінг є лише засобом імплементації певної економічної логіки.

Економічна доцільність ребейджінгу базується на декількох фундаментальних принципах сучасного виробництва та маркетингу:

1. **Ефект масштабу виробництва:** Концентрація виробництва ідентичних або схожих компонентів для кількох брендів дозволяє досягти значної економії за рахунок збільшення обсягів виробництва. Фіксовані витрати (обладнання, технологічні лінії, НДДКР) розподіляються на більшу кількість одиниць продукції, що знижує собівартість кожної одиниці. Для прикладу, розробка нової платформи для побутової техніки може коштувати 10-50 млн доларів, але при випуску на її базі 5-7 моделей під різними брендами із загальним обсягом виробництва 500 тис. – 1 млн одиниць на рік, ці витрати швидко окупаються.

2. **Оптимізація ланцюга постачання:** Використання спільних компонентів та матеріалів дозволяє компаніям укласти більш вигідні контракти з постачальниками завдяки збільшеним обсягам закупівель. Єдина логістична система для кількох брендів також знижує транспортні та складські витрати. Стандартизація компонентів спрощує управління запасами та знижує ризики дефіциту або надлишкового складування.

3. **Сегментація ринку та цінова дискримінація:** Ребейджінг дозволяє здійснювати ефективну цінову дискримінацію, пропонуючи фактично ідентичні товари різним сегментам споживачів за різними цінами. Споживачі преміум-сегменту готові платити більше за престижний бренд, навіть якщо технічно продукт ідентичний дешевшому аналогу. Одночасно компанія не втрачає цінозалежних покупців, пропонуючи їм "бюджетний" варіант під іншим брендом. Така стратегія максимізує загальний дохід компанії, адже кожен сегмент платить максимальну ціну, яку готовий заплатити.

4. **Диверсифікація брендового портфеля:** Володіння кількома брендами в різних цінових сегментах знижує ризики для компанії. Якщо один бренд зазнає репутаційних втрат або втрачає популярність, інші бренди



залишаються незачепленими. Це також дозволяє експериментувати з новими концепціями та цінами без ризику для основного бренду.

**5. Бар'єри для входу конкурентів:** Компанії, які практикують ребейджінг, фактично займають кілька ніш одночасно, створюючи штучну конкуренцію між власними брендами. Це ускладнює новим гравцям вихід на ринок, оскільки вільних ніш залишається менше. Споживач має ілюзію широкого вибору, хоча насправді вибирає між продуктами одного виробника.

**6. Гнучкість у каналах дистрибуції:** Різні бренди можуть розподілятися через різні канали збуту. Преміум-бренди продаються через фірмові магазини та спеціалізовані салони, середній сегмент – через великі торгові мережі, бюджетні – через дискаунтери та онлайн-платформи. Це дозволяє охопити максимальну кількість точок контакту з споживачем без конфліктів між каналами.

**7. Економія на маркетингових дослідженнях:** Дослідження споживчих переваг, проведені для одного бренду, можуть використовуватися при розробці продуктів для інших брендів у портфелі. Технологічні інновації, впроваджені в преміум-сегменті, поступово «спускаються» до бюджетних ліній без додаткових витрат на НДДКР.

**8. Фінансові переваги:** З погляду бухгалтерського обліку та оподаткування, консолідація виробництва спрощує фінансове планування та знижує адміністративні витрати. Компанія може оптимізувати податкові платежі, розподіляючи прибутки між різними брендами залежно від ринкових умов.

Водночас ребейджінг має й потенційні економічні ризики: Витрати на підтримку кількох брендів (окремі маркетингові бюджети, різні сервісні центри), Ризик "каннібалізації" – коли споживачі преміум-сегменту переходять на дешевші бренди після усвідомлення їх ідентичності, Репутаційні втрати при розкритті факту ребейджінгу можуть негативно вплинути на всі бренди в портфелі. Особливо небезпечно це сучасну цифрову епоху, коли відеоблогери, як правило, професійні маркетологи, працівники сервісних (технічних) служб викладають назагал професійні огляди з порівнянням технічних характеристик та наочною демонстрацією. Таке явище як влогінг (vlogging) веде до розкриття обману споживачів та може суттєво нашкодити в частині brand safety. Проте, загалом, економічний ефект від ребейджінгу є позитивним для більшості великих виробників, що підтверджується широким поширенням цієї практики у високо конкурентних галузях. Це дозволяє виробнику заробляти на економії масштабу при виробництві, але продавати товар у різних цінових нішах, створюючи ілюзію вибору для споживача.

Успішна реалізація ребейджінгу вимагає продуманої бренд-стратегії, яка визначає позиціонування кожного бренду в портфелі та забезпечує їх диференціацію в очах споживачів. Виділяють кілька ключових стратегічних підходів:

1. **Стратегія вертикальної диференціації.** Найпоширеніший підхід, за якого бренди розташовуються на різних рівнях цінової піраміди: преміум, середній клас, бюджетний сегмент. Кожен бренд має чітко визначену цільову аудиторію з відповідним рівнем доходу та ціннісними орієнтирами. Преміум-бренд позиціонується через інновації, престиж, виняткову якість. Середній сегмент акцентує на оптимальному співвідношенні ціни та якості. Бюджетний сегмент наголошує на доступності та практичності. Приклад: Volkswagen Group з брендами Audi (преміум), Volkswagen (середній клас), Škoda (бюджетний).

2. **Стратегія горизонтальної диференціації.** Бренди позиціонуються в одному ціновому діапазоні, але орієнтуються на різні споживчі сегменти за стилем життя, цінностями або функціональними пріоритетами. Один бренд може акцентувати на технологічності, інший – на екологічності, третій – на дизайні. Така стратегія дозволяє охопити ширший спектр споживачів без прямої цінової конкуренції між власними брендами. Приклад: різні лінійки смартфонів OPPO (технологічність) та Vivo (дизайн та камери).

3. **Стратегія географічної диференціації.** Різні бренди орієнтуються на різні географічні ринки з урахуванням локальних переваг та рівня доходів населення. Один бренд може домінувати в Європі, інший – в Азії, третій – у країнах, що розвиваються. Це дозволяє адаптувати маркетингові комунікації до локальної специфіки, не розмиваючи глобальний імідж основного бренду. Приклад: деякі китайські виробники використовують різні бренди для внутрішнього ринку та експорту.

4. **Стратегія каналової диференціації.** Різні бренди розподіляються через різні канали збуту для уникнення конфліктів та оптимізації дистрибуції. Один бренд продається виключно онлайн, інший – через традиційний роздріб, третій – через B2B-канали. Це забезпечує присутність компанії в усіх ключових каналах без внутрішньої конкуренції.

5. **Стратегія життєвого циклу продукту.** Використання різних брендів для продуктів на різних стадіях життєвого циклу. Інноваційні рішення запускаються під преміум-брендом для ранніх адаптерів, згодом ці технології інтегруються в продукти середнього сегменту, а потім спускаються до бюджетних ліній. Це дозволяє максимізувати прибуток на кожній стадії життєвого циклу технології.

6. **Стратегія емоційного позиціонування.** Створення різних емоційних асоціацій та іміджів для кожного бренду. Один бренд асоціюється з надійністю та традиціями, інший – з інноваціями та динамічністю, третій – з екологічною свідомістю. Споживачі вибирають бренд, який найкраще відповідає їхній самоідентифікації, навіть якщо фізично продукти ідентичні.

7. **Стратегія корпоративного зонтика.** Материнський бренд відомий як виробник, але активно просуває дочірні бренди як самостійні сутності. Це дозволяє використовувати репутацію корпорації для нових

брендів на початковому етапі, а потім розвивати їх незалежно. Приклад: Electrolux активно підкреслює свій зв'язок з AEG та Zanussi в B2B-комунікаціях, але споживчий маркетинг кожного бренду є автономним.

Успішна реалізація цих стратегій вимагає чіткого визначення цільової аудиторії для кожного бренду, унікального візуального та вербального стилю кожного бренду, послідовності в маркетингових комунікаціях, контролю за інформацією про зв'язок між брендами, диференційованого сервісного обслуговування, роздільного управління репутацією кожного бренду.

Ребейджінг на ринку промислових товарів є складним економічним явищем, що відображає сучасні тенденції глобалізації виробництва та сегментації споживчих ринків. Аналіз цієї практики дозволяє зробити такі висновки: По-перше, ребейджінг є економічно обґрунтованою стратегією для великих виробників, оскільки дозволяє досягти значної економії за рахунок ефекту масштабу, стандартизації компонентів та оптимізації виробничих процесів. Одночасно він забезпечує максимальне охоплення ринку через присутність у різних цінових сегментах та нішах. По-друге, ребейджінг є інструментом ефективної цінової дискримінації, що дозволяє компаніям максимізувати загальний прибуток, пропонуючи різним сегментам споживачів фактично однаковий продукт за різними цінами. При цьому споживачі отримують ілюзію вибору, хоча насправді вибирають між продуктами одного виробника. По-третє, успішність ребейджінгу критично залежить від правильного стратегічного позиціонування кожного бренду в портфелі компанії. Чітка диференціація брендів за ціновими, функціональними, емоційними або географічними параметрами є необхідною умовою уникнення канібалізації продажів та репутаційних ризиків. По-четверте, ребейджінг ставить етичні питання щодо прозорості для споживачів та чесності маркетингових комунікацій. Споживачі мають право знати, що платять значно більше за бренд, а не за технічну перевагу продукту. Однак виробники рідко добровільно розкривають факт ребейджінгу, що може призводити до втрати довіри при виявленні цієї практики. По-п'яте, в сучасних умовах доступності інформації та активності споживчих спільнот в інтернеті приховувати факт ребейджінгу стає дедалі складніше. Компаніям доцільно переходити до більш прозорих стратегій, відкрито пояснюючи різницю в цінах різними рівнями сервісу, гарантійними зобов'язаннями та додатковими послугами, а не лише брендом.

У перспективі ребейджінг, ймовірно, залишиться поширеною практикою у високотехнологічних та капіталомістких галузях, де витрати на розробку нових продуктів дуже високі. Однак його форми можуть еволюціонувати в бік більшої прозорості та реальної, а не лише іміджевої, диференціації продуктів під різними брендами. Для споживачів усвідомлення явища ребейджінгу є важливим елементом споживчої грамотності, що

дозволяє приймати більш раціональні рішення про купівлю та не переплачувати за бренд, коли технічно продукти ідентичні.

### **Список використаних джерел**

1. Temporal P. Advanced Brand Management: Managing Brands in a Changing World. 3rd Edition. – Singapore: John Wiley & Sons, 2015. – 368 p.
2. Berggren C., Magnusson T., Sushandoyo D. Transition pathways revisited: Established firms as multi-level actors in the heavy vehicle industry // Research Policy. – 2015. – Vol. 44, No. 5. – P. 1017-1028.
3. Kumar N., Steenkamp J.-B. Private Label Strategy: How to Meet the Store Brand Challenge. – Boston: Harvard Business Review Press, 2007. – 256 p.
4. Rebadging // Wikipedia, The Free Encyclopedia. URL: <https://en.wikipedia.org/wiki/Rebadging> (дата звернення: 11.10.2025).
5. Miller D., Merrilees B., Yakimova R. Corporate rebranding: An integrative review of major enablers and barriers to the rebranding process // International Journal of Management Reviews. – 2014. – Vol. 16, No. 3. – P. 265-289.
6. Gázquez-Abad J.C., Martínez-López F.J., Mondéjar-Jiménez J.A., Esteban-Millat I. Mixed assortments vs. store brand-only assortments: The impact of assortment composition and consumer characteristics on store loyalty // Revista Española de Investigación de Marketing ESIC. – 2015. – Vol. 19, No. 1. – P. 24-45.
7. Badge Engineering Explained // NAPA Know How Blog. URL: <https://knowhow.napaonline.com/badge-engineering-explained/> (дата звернення: 11.10.2025).
8. Hsu L., Lawrence B., Fournier S. Identity-based private labels: Prestige threat vs brand compatibility // Journal of Retailing and Consumer Services. – 2020. – Vol. 57. Article 102198.
9. Dyer. The Good and The Bad of Badge Engineering. URL: <https://dyer.com/blog/1841/the-good-and-the-bad-of-badge-engineering> (дата звернення: 11.10.2025).
10. Berggren C., Magnusson T., Sushandoyo D. Transition pathways revisited: Established firms as multi-level actors in the heavy vehicle industry // Research Policy. – 2015. – Vol. 44, No. 5. – P. 1017-1028.

Олександр ЗОЗУЛЯ

Хмельницький національний університет

## **МАРКЕТИНГОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

Сучасні умови характеризуються формуванням цифрової економіки та цифрового суспільства. Цей процес супроводжується значним посиленням

конкуренції на товарних ринках, підвищенням вимог споживачів до якості продукції, а також помітним скороченням життєвого циклу товарів. У такому середовищі ключовим фактором виживання та розвитку підприємства стає конкурентоспроможність, що актуалізує тенденції в маркетинговому управлінні нею.

Дослідженню сутності поняття конкурентоспроможності підприємства в контексті маркетингової діяльності, аспектів та методів оцінки приділяють увагу багато відомих як закордонних, такі вітчизняні науковці, як: Картаджайя Х., Сетьяван І., Чигирин О.Ю., Шевченко А.В., Рахінгер М., Шлапак А.В. та інші [1-4]. Їхні дослідження спрямовані на різних аспектах конкурентоспроможності, розробку стратегічних підходів до управління маркетинговою діяльністю підприємств, оцінку конкурентних переваг та вплив глобалізаційних процесів на бізнес-середовище.

Конкурентоспроможність підприємства можна визначити як комплексну здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища, ефективно використовувати наявні ресурси та задовольняти потреби споживачів краще, ніж це роблять конкуренти. Це вимагає врахування глобальних тенденцій розвитку та інтеграції інформаційних технологій у ринкову діяльність. Саме така інтеграція сприяє оптимізації процесів управління, обліку, виробництва та маркетингу, дозволяючи підтримувати сталі конкурентні переваги.

В умовах цифрових трансформацій традиційні підходи до маркетингового забезпечення конкурентоспроможності втрачають свою ефективність. Найважливішим інструментом збереження та зміцнення конкурентних позицій підприємства стає ведення ефективної комунікаційної політики, основу якої складає маркетингове забезпечення. Все більшого поширення набуває цифровий маркетинг, що створює передумови для підвищення конкурентоспроможності. Цифровий маркетинг визначається як використання сучасних цифрових каналів, таких як: пошукові системи, соціальні мережі, електронна пошта, мобільні додатки та інші платформи, з метою просування товарів та послуг, а також взаємодії з цільовою аудиторією. Цей інструментарій є особливо актуальним в умовах глобалізації сучасної економіки.

Ефективне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах діджиталізації базується на сукупності специфічних принципів, вимагає застосування оновленого інструментарію та імплементації гнучких моделей управління. Ці елементи формують єдину систему, спрямовану на досягнення та підтримку сталих конкурентних переваг у цифровому середовищі.

До ключових принципів такого управління належать:

- принцип адаптивності: здатність підприємства не лише реагувати на зміни зовнішнього середовища, але й проактивно використовувати

інформаційно-аналітичні інструменти для прогнозування змін у потребах споживачів;

- принцип клієнтоорієнтованості: фокус на задоволенні потреб споживачів та користувачів через персоналізацію комунікації та пропозицій, що стає можливим завдяки збору та аналізу великих обсягів даних про поведінку аудиторії;

- принцип інтеграції: глибоке впровадження інформаційних технологій у всі бізнес-процеси підприємства, включаючи управління, облік, виробництво та маркетинг, для досягнення синергетичного ефекту;

- принцип ефективної комунікації: забезпечення постійної та релевантної взаємодії з цільовою аудиторією через сучасні цифрові канали, що є основою для збереження та зміцнення конкурентних позицій.

Маркетингове забезпечення конкурентоспроможності ґрунтується на цифрових інструментах, які дозволяють автоматизувати процеси, персоналізувати комунікацію, збирати та аналізувати великі обсяги даних про поведінку споживачів. Цифрові технології виступають інноваційними інструментами підвищення ефективності маркетингових послуг і комунікацій. Наприклад, завдяки аналізу великої кількості даних інструментами штучного інтелекту з'являється можливість на основі прогнозних оцінок своєчасно реагувати на зміни в потребах споживачів. Популярність мобільних додатків також доводить можливості використання технології доповненої реальності (AR) в маркетинговій діяльності підприємства. Для аналізу ефективності маркетингових кампаній активно використовується спеціалізоване програмне забезпечення, зокрема Google Analytics.

Таким чином, сутність конкурентоспроможності в епоху діджиталізації полягає не лише у традиційних виробничих або цінових перевагах, але й у здатності підприємства ефективно функціонувати в умовах інформаційного суспільства. Маркетингове забезпечення трансформується у систему, що інтегрує цифрові технології, які дозволяють бізнесу працювати з меншими витратами, швидше приймати маркетингові та управлінські рішення та створювати нові можливості для роботи з потенційними споживачами. Для ефективного використання інформаційних технологій необхідно приділяти максимальну увагу мобільній версії сайту, регулярно оновлювати контент для завантаження через мобільний Інтернет та адаптуватися до нових форматів взаємодії, зокрема до голосового пошуку.

Сучасні інформаційні технології активно проникли у всі сфери суспільного життя та стали основою для виникнення і домінування концепції цифрового маркетингу. Цифровий маркетинг являє собою стратегію, що передбачає використання цифрових каналів для просування товарів, послуг та взаємодії з цільовою аудиторією. Ця еволюція змістила акцент з продукту на споживача та його досвід взаємодії з брендом у цифровому середовищі.

Ключовою рушійною силою цієї еволюції стала поява нових технологій та інструментів. Інтеграція штучного інтелекту в маркетингову діяльність надала можливість не лише збирати, але й аналізувати великі масиви даних про поведінку споживачів. Це дозволяє на основі прогнозних оцінок своєчасно та точно реагувати на зміни у їхніх потребах. Такі технології, як доповнена реальність (AR), що активно використовуються у мобільних додатках, відкривають нові можливості для візуалізації продуктів та залучення клієнтів.

Технологічна цифровізація та повсюдне поширення Інтернету змінили і самі канали комунікації. До класичних інструментів додалися пошукові системи, соціальні мережі, електронна пошта та мобільні платформи. Це висунуло нові вимоги до підприємств, зокрема необхідність приділяти максимальну увагу мобільній версії сайту, регулярно оновлювати контент для швидкого завантаження через мобільний Інтернет та адаптуватися до нових форматів взаємодії, таких як голосовий пошук.

Моделі маркетингового управління конкурентоспроможністю в умовах діджиталізації відходять від статичних структур на користь динамічних та інтегрованих систем. Однією з таких моделей є створення комплексної інформаційної системи маркетингових досліджень. Така система об'єднує збір, обробку та аналіз даних з різних джерел, дозволяє приймати обґрунтовані маркетингові рішення. Модель управління конкурентоспроможністю в цифровому середовищі передбачає постійний моніторинг ефективності цифрових каналів, адаптацію контенту до мобільних пристроїв та впровадження нових технологій, наприклад, оптимізацію під голосовий пошук. Таким чином, сучасні моделі є гнучкими, керованими даними (data-driven) та орієнтованими на постійне вдосконалення через технологічні інновації.

Оцінювання конкурентоспроможності підприємства в умовах діджиталізації вимагає перегляду та адаптації традиційних методичних підходів. Якщо класичні методики часто фокусувалися на фінансових показниках, частці ринку або якості продукції, то цифрове середовище вводить нові критерії оцінки: здатність підприємства ефективно використовувати інформаційні технології, адаптуватися до змін у поведінці споживачів та інтегрувати цифрові інструменти у маркетингову діяльність.

Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності у цифровому середовищі можна поділити на кілька груп.

Перша група включає методи, що аналізують ефективність цифрової присутності підприємства. Тут оцінюється якість та адаптивність веб-сайту, зокрема його мобільної версії, активність у соціальних мережах, позиції у пошукових системах (SEO) та ефективність контекстної реклами. Важливим індикатором стає здатність контенту адаптуватися до мобільного Інтернету та нових форматів, як голосовий пошук.

Друга група підходів зосереджена на аналізі ефективності використання цифрових маркетингових інструментів. Для цього застосовується спеціалізоване програмне забезпечення, як Google Analytics, яке дозволяє збирати та аналізувати великі обсяги даних про поведінку споживачів. Оцінюються такі показники, як вартість залучення клієнта (CAC), життєва цінність клієнта (LTV), коефіцієнт конверсії та рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI) у цифрових каналах.

Третя група поєднує комплексні методики, що інтегрують і традиційні, і цифрові показники. Вони враховують здатність підприємства до інновацій, швидкість впровадження нових технологій, а також рівень оптимізації внутрішніх процесів завдяки інформаційним технологіям.

Отже, оцінка конкурентоспроможності стає процесом, що базується на аналізі даних та враховує, наскільки швидко підприємство може адаптуватися до глобальних тенденцій інформаційної сфери та технологічної цифровізації.

Таким чином, еволюція маркетингових концепцій в умовах діджиталізації – це перехід від масового підходу до гіперперсоналізованого, керованого даними. Розвиток нових технологій та зростання ролі інформації вимагають від підприємств побудови ефективних цифрових комунікацій. Сучасний маркетинг стає невід’ємною частиною інформаційної системи підприємства, що дозволяє оптимізувати управлінські процеси та підтримувати конкурентні переваги в динамічному цифровому середовищі.

### Список використаних джерел

1. Калітай Г.К. Маркетингові стратегії забезпечення сталого конкурентоспроможного розвитку підприємств. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм*. 2021. №14. С. 107-118. URL: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-14-11>.

2. Shevchenko A., Borysenko O. Marketing approach to the formation of management system for enterprise strategic development in the context of globalisation. *The Journal of International Legal Communication*. 2021. №1(1). P.186-196.

3. Rachinger M., Rauter R., Müller C., Vorraber W., Schirgi E. Digitalization and its influence on business model innovation. *Journal of Manufacturing Technology Management*. 2019. №30(8). P. 1143-1160. URL: <https://doi.org/10.1108/JMTM-01-2018-0020>.

4. Шлапак А., Іващенко О., Никонюк К. Формування маркетингової стратегії міжнародної компанії: інноваційність, ризик-орієнтованість. *Науковий вісник Міжнародної асоціації науковців. Серія: економіка, управління, безпека, технології*. 2024. №3(1). URL: <https://doi.org/10.56197/2786-5827/2024-3-1-7>.



## **АНАЛІЗ ДИСТРИБУЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МОЛОЧНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ**

Ефективність функціонування підприємств молочного сектору значною мірою визначається їх здатністю організувати раціональну систему дистрибуції, яка забезпечує безперервність постачань, збереження якості продукції та її доступність для кінцевого споживача. Дистрибуція виступає не лише складовою логістики, а й важливим елементом комплексу маркетингу, оскільки формує зв'язок між виробником і споживачем, визначаючи рівень задоволення попиту та лояльності клієнтів. Як зазначають Ф. Котлер і К. Келлер, система розподілу (place) є одним із чотирьох ключових елементів комплексу маркетингу (4P) і виконує стратегічну роль у формуванні конкурентних переваг підприємства [1]. В умовах цифрової економіки дистрибуція перетворюється на багаторівневу систему, що інтегрує офлайн- та онлайн-канали реалізації у єдину логіку обслуговування клієнтів.

У молочному секторі України дистрибуційна система має специфічні особливості, зумовлені характером продукції, яка є швидко псується і потребує дотримання холодового ланцюга (cold chain). Крім того, ринок молочної продукції вирізняється високою ціновою чутливістю споживачів і жорсткою конкуренцією між виробниками. Традиційно вітчизняні підприємства використовують змішану модель дистрибуції, поєднуючи прямі канали збуту з опосередкованими. До перших належать місцеві ринки, спеціалізовані магазини, поставки у школи, лікарні та інші інституційні заклади. Такі канали забезпечують територіальну наближеність до споживача й гнучкість у ціноутворенні, проте характеризуються обмеженим контролем за умовами зберігання продукції та низьким рівнем впізнаваності бренду. Традиційні канали збуту здебільшого базуються на транзакційній логіці, що ускладнює формування довгострокової лояльності споживачів. Подальший аналіз дозволяє виокремити ключові тенденції еволюції дистрибуційної системи в молочній галузі України.

Починаючи з 2000-х років, провідну роль у дистрибуції молочних продуктів почали відігравати сучасні торговельні мережі, до яких належать супермаркети, гіпермаркети та дискаунтери. На ці канали збуту сьогодні припадає значна частка реалізації фасованої молочної продукції, особливо у великих містах України. Вони вирізняються високим рівнем організованості, раціональним управлінням асортиментом і можливістю впровадження стандартизованих програм лояльності. Такі ритейлери, як «АТБ», «Сільпо» та «Novus» та інші, активно впроваджують омніканальні рішення, поєднуючи офлайн-торгівлю з онлайн-магазинами, мобільними додатками та персоналізованими каналами комунікації зі споживачами. Разом із тим

співпраця з великими торговельними мережами супроводжується значними маркетинговими витратами, вимогами до логістичної дисципліни та суворими контрактними умовами, що створює додаткові фінансові навантаження для виробників молочної продукції.

Окремий вектор розвитку демонструють онлайн-канали дистрибуції, які стали особливо актуальними в умовах пандемії COVID-19 і продовжують зростати під час воєнного стану. Електронна комерція, мобільні додатки та маркетплейси (Rozetka, Prom.ua, Glovo, Zakaz.ua) забезпечують можливість дистанційного замовлення, доставку додому та інтеграцію з програмами лояльності. Онлайн-торгівля у молочному секторі не лише розширює географію збуту, а й відкриває можливості для впровадження індивідуалізованих маркетингових стратегій, використання CRM-систем і технологій Big Data для персоналізації пропозицій і комунікацій з клієнтами.

Важливою складовою дистрибуційної діяльності підприємств молочного сектору є логістика, яка забезпечує своєчасну доставку продукції, збереження її якості та оптимізацію витрат у ланцюзі постачання. На відміну від більшості категорій FMCG-ринку, молочна продукція характеризується підвищеною чутливістю до температурних режимів і потребує безперервного контролю на всіх етапах руху – від збору сировини на фермах до транспортування, зберігання та реалізації кінцевому споживачу. Як зазначено у звіті KPMG «Reimagining Global Food System Resilience» (2025), саме ефективність логістичних процесів і гнучкість ланцюгів постачання стають ключовими чинниками стійкості та рентабельності підприємств харчової промисловості. Згідно з висновками дослідження, понад 30 % операційних витрат молочних компаній у світі припадає на логістичні процеси, включно з підтриманням «холодового ланцюга», що вимагає значних енергетичних та інвестиційних ресурсів [2].

В умовах воєнних і поствоєнних викликів українські підприємства стикаються з подібними проблемами – нестачею холодильних складів, зношеністю автопарку, руйнуванням транспортної інфраструктури та високими цінами на паливо й енергоносії. Разом із тим великі виробники, такі як ТОВ «Молочний альянс» і ГК «Молочний світ», здійснюють поступову модернізацію логістичних потужностей, оновлення автотранспорту з рефрижераторами та впровадження систем GPS-моніторингу. Це дає змогу забезпечувати контроль умов перевезення в режимі реального часу, мінімізувати втрати та підвищувати прозорість ланцюгів постачання. У перспективі, відповідно до рекомендацій KPMG, подальший розвиток логістичної інфраструктури вимагає активного впровадження цифрових технологій, енергоефективних рішень і партнерських моделей співпраці між аграрними та переробними підприємствами [2]. Водночас важливою ланкою забезпечення ефективності дистрибуції залишаються посередницькі структури, які координують рух продукції між виробником і ринком.

Посередники продовжують відігравати ключову роль у структурі дистрибуційних каналів підприємств молочного сектору, формуючи критичний зв'язок між виробником і кінцевим споживачем. У сучасних умовах, коли канали збуту стають дедалі більш багаторівневими та цифровізованими, посередники виконують не лише функції логістичних операторів, а й виступають комунікаційними провайдерами, що забезпечують інформаційні потоки, зворотний зв'язок і підтримку брендової репутації. Ефективність системи дистрибуції FMCG-товарів безпосередньо залежить від здатності гуртовиків, дистриб'юторів і роздрібних мереж узгоджено працювати в єдиній системі, де кожен рівень створює додану вартість через оперативність, сервіс і доступність продукції.

Гуртові компанії у молочній галузі виконують функцію агрегаторів – закуповують великі партії продукції у виробників і здійснюють її розподіл між регіональними дистриб'юторами, ритейлерами чи закладами HoReCa. Така модель дозволяє виробникам зменшувати витрати на логістику та маркетинг, водночас забезпечуючи стабільність каналів збуту. Ритейлери, у свою чергу, визначають кінцеву структуру асортименту, позиціонування та цінову політику на споживчому ринку, використовуючи аналітику продажів і цифрові CRM-платформи для адаптації пропозицій до регіональних особливостей попиту. У глобальному FMCG-секторі понад 60 % обсягів реалізації проходить через гуртові та дистриб'юторські канали, що підкреслює їхню стратегічну роль у забезпеченні стійкості ланцюгів постачання [2]. У результаті цифрова інтеграція каналів збуту стала ключовим напрямом підвищення ефективності взаємодії між усіма учасниками дистрибуційної мережі.

У контексті молочного ринку України така структура дистрибуції є особливо важливою з огляду на короткі строки придатності продукції, необхідність контролю холодового ланцюга та потребу в територіально розгалуженій мережі збуту. Отже, ефективна взаємодія між виробниками, дистриб'юторами та ритейлерами визначає не лише економічні результати підприємств, а й рівень їхньої конкурентоспроможності на внутрішньому ринку.

У контексті цифрової трансформації дедалі більшого значення набуває автоматизація управління дистрибуційними процесами. CRM-системи (Customer Relationship Management) дають змогу збирати та аналізувати дані про клієнтів, управляти замовленнями, планувати поставки й інтегрувати маркетингові інструменти. Наприклад, дослідження припускає, що CRM-платформи виходять за межі простого обліку клієнтів, перетворюючись на стратегічний інструмент управління взаєминами та каналами збуту.

Отже, цифровізація дистрибуційних процесів є не лише трендом, а й необхідною умовою забезпечення сталості постачальних ланцюгів у молочній галузі.

Також великі дані (Big Data) стають ключовим напрямом цифровізації дистрибуції молочної продукції. Використання аналітики дозволяє прогнозувати сезонні коливання попиту, оптимізувати маршрути перевезень та адаптувати маркетингову політику до змін поведінки споживачів. Доступні дослідження вказують на те, що технології IoT-датчиків, аналітики даних і автоматизації ланцюгів постачання активно впроваджуються в молочній галузі у 2025 році [3]. Одночасно, розвиток e-commerce створює виробникам прямий доступ до кінцевих клієнтів, підвищує рівень прозорості та контроль над брендом у цифровому середовищі.

Міжнародний досвід провідних компаній підтверджує стратегічну важливість цифровізації дистрибуційних процесів у молочній промисловості. Як свідчить систематичний огляд MDPI сучасні підприємства дедалі активніше інтегрують технології штучного інтелекту, аналітику великих даних, Інтернет речей (IoT) та блокчейн у свої ланцюги постачання [4]. Застосування таких технологій дозволяє підвищувати рівень відстежуваності продукції, мінімізувати втрати під час транспортування, оптимізувати логістику та забезпечувати прозорість усіх етапів руху молочної продукції від ферми до споживача. Зокрема, компанії Danone, Nestlé та Arla Foods демонструють практичне використання інтелектуальних аналітичних платформ і IoT-сенсорів для контролю умов зберігання, прогнозування попиту та забезпечення сталого розвитку своїх постачальних мереж. У свою чергу, українські виробники, такі як Галичина та Молочний альянс, поступово інтегрують ці підходи у власні моделі дистрибуції, впроваджуючи CRM-системи, аналітичні інструменти та мобільні додатки для управління замовленнями й взаємодії з клієнтами.

Попри позитивні тенденції розвитку логістичної інфраструктури, дистрибуційна діяльність підприємств молочного сектору України у 2025 році продовжує стикатися з низкою системних викликів. До ключових проблем належать зростання витрат на енергоносії, паливо й транспортні послуги, що безпосередньо впливають на кінцеву собівартість продукції; зношеність складської інфраструктури; ризики безпеки, спричинені воєнними діями; а також посилення конкуренції з боку великих рітейлерів і маркетплейсів. Згідно з аналітичним звітом Pro-Consulting частка логістичних витрат у структурі операційних витрат підприємств сектору досягла в середньому 27-29 %, що перевищує показники 2023 року на 4–5 відсоткових пунктів [5].

Особливо високі витрати характерні для підприємств харчової промисловості, зокрема молочної галузі, де підтримання безперервності «холодового ланцюга» підвищує вартість транспортування та складських послуг.

Вирішення зазначених проблем, як наголошується у звіті Pro-Consulting (2025), можливе через модернізацію логістичних потужностей,

інтеграцію цифрових технологій управління ланцюгами постачання (SCM-платформи, IoT-моніторинг, аналітику Big Data) та розвиток партнерських мереж між виробниками, дистриб'юторами й торговельними операторами. Водночас фахівці відзначають зростання попиту на оренду сучасних холодильних складів та контейнерних терміналів, що свідчить про поступове формування більш стійкої логістичної екосистеми в аграрно-промисловому секторі України.

Таким чином, дистрибуційна діяльність підприємств молочного сектору є багатовимірним процесом, що охоплює логістичні, комунікаційні та цифрові аспекти. Її ефективність визначається здатністю підприємства поєднувати традиційні підходи з інноваційними технологіями управління. Інтеграція CRM, Big Data, e-commerce та аналітичних платформ створює передумови для побудови стійких, клієнтоорієнтованих і адаптивних дистрибуційних систем, що є запорукою підвищення конкурентоспроможності українських підприємств на внутрішньому та міжнародному ринках.

### Список використаних джерел

1. Kotler P., Keller K. Marketing Management. – 15th ed. – Harlow: Pearson Education, 2016. – 832 p.
2. KPMG. Reimagining Global Food System Resilience: Building Adaptable Supply Chains in the Food Industry. – London: KPMG International, 2025. – 58 p. – URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmgsites/xx/pdf/2025/06/reimagining-global-food-system-resilience-report.pdf>.
3. Lakshmi Priya A. Artificial Intelligence in Dairy Supply Chain Management / A. Lakshmi Priya, R. Vanathi // ComFin Research. – 2025. – Vol. 13, S1 (March). – P. 60–65. – DOI: <https://doi.org/10.34293/commerce.v13iS1-i1-Mar.8655>.
4. The data-driven future of the dairy industry. – URL: <https://cdtm.com/publications/the-data-driven-future-of-the-dairy-industry>.
5. Kaur S. Transformation of the Dairy Supply Chain Through Artificial Intelligence: A Systematic Review / S. Kaur, H. Singh, R. Sharma // MDPI Sustainability. – 2025. – Вип. 17(3) – 982. – DOI: <https://doi.org/10.3390/su17030982>.
6. Pro-Consulting. Analysis of the logistics services market in Ukraine – 2025: Analytical Report. – Kyiv: Pro-Consulting, 2025. – 62 p. – URL: <https://pro-consulting.ua/en/issledovanie-rynka/analiz-rynka-logisticheskikh-uslug-ukrainy-2025-god>.

## **СКЛАДОВІ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНИ**

Енергетична трансформація України, спрямована на декарбонізацію та інтенсивне впровадження відновлюваних джерел енергії (ВДЕ), є одним із ключових стратегічних пріоритетів держави, який виходить за межі суто економічної площини. Цей процес є безпосереднім підґрунтям для формування сталої економіки. У контексті євроінтеграційних прагнень, впровадження енергетичного та кліматичного законодавства Європейського Союзу є обов'язковою умовою для членства. Таким чином, успіх цієї трансформації залежить не лише від технічних інновацій та регуляторних змін, але й від здатності ринку та суспільства прийняти ці зміни.

Маркетингова стратегія сталого розвитку в енергетиці набуває критичного значення, оскільки вона виступає інструментом для узгодження екологічно орієнтованих інтересів суб'єктів ринку – від виробника до споживача та суспільства в цілому. Однак унікальні виклики, що постали перед Україною, зокрема необхідність відновлення енергетичних потужностей та забезпечення безперебійності постачання в умовах військового конфлікту, вимагають перегляду традиційних моделей екологічного маркетингу. Фактично, сталий маркетинг в Україні стає не просто питанням корпоративної соціальної відповідальності, а національною стратегією забезпечення енергетичної безпеки та стійкості.

Військовий конфлікт спричинив суттєві трансформації на енергетичному ринку. Одним із найголовніших викликів є значна втрата споживання, зокрема промислового, яке традиційно слугувало важливим джерелом фінансування для інших гравців ринку. Це призвело до порушення фінансового балансу та вимагає від енергетичних компаній надзвичайної гнучкості та здатності швидко реагувати на непередбачувані виклики [1].

В умовах дефіциту потужностей і потреби у відновленні критичної інфраструктури, пріоритет переміщується на встановлення малої, розподіленої генерації. Маркетинг у цьому контексті має бути орієнтований на залучення інвестицій (B2B та B2G сегменти) для фінансування цих відновлювальних проєктів, а також на формування позитивного іміджу України як надійного партнера, що, незважаючи на обставини, продовжує працювати над розширенням експортних можливостей. Отже, комунікація повинна бути сфокусована на інвестиційній стійкості та фізичній безпеці інфраструктури, що є більш критичним, ніж традиційні екологічні меседжі [1].

Імплементация «нової енергетичної стратегії до 2035 року» [2] передбачає кілька етапів, серед яких стратегічно важливим є підвищення ефективності використання нафтової інфраструктури та її інтеграція. Таке

фокусування на підвищенні ефективності та розбудові нової інфраструктури спільного інтересу регіону означає, що маркетингові зусилля повинні підтримувати комунікацію цих великих, інфраструктурних проєктів, підкреслюючи їхній внесок у регіональну енергетичну безпеку. Маркетинг повинен створювати позитивний інформаційний простір для залучення міжнародних партнерів і демонструвати прозорість реалізації цих етапів.

Екологічний маркетинг, в контексті імплементації «нової енергетичної стратегії до 2035 року», розглядається як методологія ринково-орієнтованого управління процесами екологізації всіх аспектів діяльності підприємства. Він є різновидом соціально-відповідального маркетингу, де кожен комерційний акт (купівля-продаж екологічної продукції) повинен приносити користь трьом ключовим сторонам: товаровиробнику, споживачу та суспільству (державним інституціям). Ця користь виражається у задоволенні їхніх екологічно-спрямованих інтересів.

В контексті української енергетичної трансформації та національної безпеки, цей традиційний ціннісний трикутник вимагає розширення. До економічної вигоди (для виробника), екологічної користі (для суспільства) та споживчої цінності (для клієнта) додається четвертий, критичний елемент – національна енергетична стійкість. Позиціонування ВДЕ як інструменту для посилення енергонезалежності держави та громади перетворює сталий маркетинг із добровільної практики на імператив виживання [3].

Основою успішної стратегії сталого маркетингу є чесність та послідовність. План сталого розвитку має бути впроваджений у кожному аспекті бізнесу, а комунікація зі споживачами має бути максимально відкритою. Історії провальних кампаній демонструють, що будь-яка невідповідність між заявленими цінностями та фактичними діями швидко підриває довіру [4].

Для енергетичних компаній це означає не лише вихід на вуглецевий нейтралітет чи використання етичних матеріалів, але й прозору звітність щодо екологічного управління (наприклад, через сертифікацію ISO 14001). Відсутність послідовності та прозорості є прямим шляхом до грінвошингу, що несе високі репутаційні та юридичні ризики [5].

Грінвошинг, що визначається як оманлива тактика, за якої компанія використовує неправдиві або перебільшені екологічні заяви, є значною загрозою для сталого маркетингу. В енергетичному секторі, де інвестиції є довгостроковими, а довіра та кредитоспроможність мають першочергове значення, вплив грінвошингу може бути особливо руйнівним. Він підриває довіру споживачів, інвесторів та громадськості, що, своєю чергою, гальмує необхідні глобальні дії для подолання кліматичної кризи.

Грінвошинг може проявлятися у різних формах:

1. Заяви про «екологічність» або «зеленість» без надання суттєвих доказів.
2. Використання навмисно оманливих або неконкретних лейблів.

3. Фокусування на незначному екологічному атрибуті продукту, ігноруючи його більші екологічні впливи.

В умовах відбудови України, коли критично важливо залучити міжнародні інвестиції, нульова толерантність до грінвошингу є ключовою для підтримання репутації.

Найефективнішим механізмом запобігання грінвошингу є абсолютна прозорість та її інтеграція у маркетингову стратегію. Компанії-лідери досягають авторитету, демонструючи свою експертність, інноваційність та прихильність до сталого розвитку через публікацію досліджень та аналітики.

Ключові елементи такої стратегії включають:

- публікація аналітики: компанії повинні регулярно проводити та публікувати дослідження про інновації, тенденції та прогнози у сфері відновлюваної енергетики. Це зміцнює їхню репутацію як експертів і створює основу для діалогу з науковими установами та лідерами думок.

- регулярна звітність: прозорі звіти про досягнення в галузі зниження викидів, енергоефективності та впровадження ВДЕ підкреслюють зобов'язання компанії перед сталим розвитком. Впровадження міжнародної сертифікації, як-от ISO 14001 (екологічне управління), слугує зовнішнім підтвердженням лідерства у сфері екологічної відповідальності.

- унікальний контент: створення високоякісного, освітнього контенту, що охоплює теми, пов'язані з ВДЕ та інноваціями (вебінари, онлайн-курси), підвищує авторитет компанії серед спеціалістів та партнерів, що є ознакою справжнього експертного лідерства.

Екологічний маркетинг розглядає комплекс 5P як методологію, що включає продукт, ціну, місце, просування та людей/персонал. В умовах енергетичної трансформації та нестабільності технологічних укладів, цей комплекс також вимагає специфічної адаптації.

Отже, розроблення маркетингової стратегії сталого розвитку в умовах енергетичної трансформації України вимагає радикального переосмислення традиційних підходів, що базуються переважно на екологічній свідомості. Досягнення успіху можливе лише шляхом інтеграції макроекономічних імперативів (національна безпека, євроінтеграція) із мікрорівневим розумінням споживчої психології (прагматизм, Value-Action Gap). Комунікація має бути спрямована на демонстрацію того, що придбання ВДЕ-рішень та підвищення енергоефективності є проактивною відповіддю на майбутні стандарти, які забезпечать конкурентоспроможність бізнесу та стабільність для домогосподарств. Маркетингові зусилля можуть включати підтримку аналітичних центрів, які надають науково обґрунтовані поради з питань відновлення сталої енергетичної системи. Таке залучення дозволяє компаніям позиціонувати себе не просто як постачальників, а як ключових агентів національної трансформації.



## Список використаних джерел

1. Енергетика воєнних часів: виклики, перспективи та досягнення. URL: <https://sk.ua/uk/energetika-voiennih-chasiv-vikliki-perspektivi-ta-dosjagnennja/>.
2. Нова енергетична стратегія України до 2035 року: «безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність». URL: <https://www.rada.gov.ua/uploads/documents/41771.pdf>.
3. Як українці ставляться до відновлювальних джерел енергії – дослідження. URL: <https://ecopolitic.com.ua/ua/news/v-ukraini-blizko-80-ljudej-pozitivno-stavlyatsya-do-zelenoi-energii-doslidzhennya/>.
4. Що таке маркетинг сталого розвитку: визначення та стратегії з прикладами. URL: <https://claspo.io/ua/blog/what-is-sustainable-marketing-definition-and-strategies-with-examples/>.
5. 7 Proven Strategies Every Energy Company Can Use to Protect from Greenwashing Claims. URL: <https://www.achilles.com/industry-insights/strategies-to-prevent-greenwashing-in-the-energy-sector/>.
6. Олена Чигрин Лілія Хоменко, Євгенія Зябіна «SMART-ЕНЕРГЕТИКА І МАРКЕТИНГ: інновації для сталого та екологічно відповідального розвитку». Навчальний посібник. Суми, 2024. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/4cbb5d4d-06fe-4088-b064-c360f4faea4d/content>.

Євгеній КОНДЄСВ

Сумський національний аграрний університет

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Дослідженню проблем оцінки потенціалу підприємств присвячено багато наукових праць, в яких зустрічаються найрізноманітніші системи оцінки (бальна, коефіцієнтна), включаючи комплексний, системний підходи. Формування стратегії розвитку будь-якого підприємства вимагає зваженого, комплексного підходу, який має ґрунтуватися на об'єктивній оцінці конкурентного потенціалу і порівнянні його відносно інших підприємств-конкурентів. Процес вироблення потенціалу підприємства є одним із напрямів його економічної стратегії і передбачає створення й організацію системи ресурсів і компетенцій так, щоб у результаті їхньої взаємодії було створено фактор успіху в досягненні стратегічних, тактичних і оперативних цілей діяльності підприємства.

Існування та діяльність підприємства в умовах конкурентного середовища потребує аналізу конкурентного потенціалу такого підприємства. Конкурентний потенціал підприємства об'єднує одночасно три рівні зв'язків і відносин [1]:

– конкурентний потенціал відображає минуле, тобто сукупність властивостей, накопичених системою в процесі її становлення і таких, що зумовлюють можливість до її функціонування і розвитку. Можна відзначити, що він фактично набуває значення поняття «ресурс»;

– конкурентний потенціал характеризує рівень практичного виживання і використання наявних можливостей. Це забезпечує розмежування реалізованих і нереалізованих можливостей, тобто частково співпадає з поняттям «резерв»;

– конкурентний потенціал орієнтується на розвиток (на майбутнє).

Будучи єдністю стійкого і змінного станів, конкурентний потенціал містить елементи майбутнього розвитку підприємства. Кожне підприємство володіє певним потенціалом і намагається як найефективніше його реалізувати. Враховуючи реалії сучасного ринку, зокрема жорстку конкуренцію, для досягнення поставлених цілей необхідна чітка стратегія управління конкурентоспроможністю підприємства. Для забезпечення процесу управління необхідно дотримання таких умов:

– керуюча і керована системи пов'язуються причинно-наслідковими залежностями;

– підсистемі повинна бути задана мета управління;

– керуюча підсистема повинна бути здатна сприймати інформацію про стан об'єкта управління, результати його діяльності, збурення навколишнього середовища, своєчасно виробляти керуючі впливи і передавати їх об'єкту управління;

– об'єкт управління повинен бути здатним сприймати управляючі дії і виконувати дії, що відповідають їх змісту.

Необхідно зазначити, що важливим завданням забезпечення конкурентоспроможності є виявлення, систематизація та аналіз усіх елементів, які входять до складу конкурентного потенціалу. До складу конкурентного потенціалу входять наявні природні, матеріальні, трудові, фінансові і нематеріальні ресурси та можливості підприємств, що дають змогу їм одержувати конкурентні переваги, порівняно із іншими учасниками ринку. Для того, щоб забезпечити високий рівень конкурентоспроможності підприємства, необхідно також ефективно здійснювати управління конкурентним потенціалом такого підприємства. Тому доцільно буде розглянути систему управління потенціалом підприємств, як сукупність засобів і методів спрямованого впливу на його інтереси з метою раціонального використання ресурсів і забезпечення необхідних пропорцій розвитку.

Класифікацію властивостей системи управління конкурентним потенціалом підприємства згрупувань за такими ознаками [2, с. 59]:

– властивості, які характеризують конкурентний потенціал підприємства і взаємозв'язок його із зовнішнім середовищем;

– властивості, які характеризують методологію функціонування і

розвитку потенціалу підприємства.

Лише раціональне застосування можливостей зовнішнього середовища гарантує збереженість системи. Конкурентний потенціал відповідає на макроекономічні зміни, розвивається відносно цього впливу, але при цьому зберігає якісну визначеність і пристосованість функціонування. Без взаємодії із зовнішнім середовищем відкрита система не може функціонувати. Для постановки і вирішення задач оптимізації управлінських рішень, спрямованих на ефективне використання та розвиток конкурентного потенціалу, потрібно враховувати такі основні принципи: орієнтація на основні цілі виробничо-господарського та соціально-економічного розвитку підприємства; чітке формулювання критерію оптимальності; оптимальне функціонування кожного з локальних потенціалів, які входять до складу конкурентного потенціалу; врахування динамічності системних показників та обмеженості ресурсів; саморегулювання та саморозвиток, відповідно до динаміки внутрішнього середовища; можливість і доцільність оцінювання конкурентного потенціалу за допомогою економіко-математичних методів [3, с. 10289].

Конкурентний потенціал, на нашу думку, є сукупністю ресурсів та можливостей підприємства, ефективне та розумне використання яких у довгостроковій перспективі надасть підприємству стійкі конкурентні переваги та гарантуватиме високий конкурентний статус. Основною метою управління конкурентним потенціалом є його максимізація використання, що можливе лише в умовах стабільного зовнішнього середовища. Створення потенціалу підприємства визначається як процес формування низки можливостей, а також знаходження різних варіантів їх реалізації з метою гарантування раціонального відтворення та ефективного зростання конкурентних позицій підприємства. Системний характер потенціалу підприємства передбачає складність його формування, тому, виходячи з цього, необхідно приділяти достатньо уваги саме процесам розробки та формування складових потенціалу. Хоча це є досить складним явищем, та все ж його ігнорування може призвести до непередбачуваних наслідків, а зрештою і до занепаду всього підприємства.

Складність процесу формування потенціалу підприємства також полягає у потребі створення адаптивної, гнучкої та стійкої до збурень мінливого оточуючого середовища системи управління потенціалом. Тому важливо визначити перелік факторів, які зумовлюють створення та розвиток складових потенціалу, а також здійснюють вагомий вплив на ці складові. Усі фактори щодо формування та розвитку потенціалу пропонуємо класифікувати на:

– зовнішні фактори виникають і діють поза підприємством, незалежно від дії самого підприємства. До них належать економічні, соціальні, політичні, юридичні умови, вплив яких визначається обмежувальними або стимулюючими заходами з боку різних державних

органів, банків, інвестиційних компаній, суспільних груп, політичних сил і т. ін., також важливим фактором виступають ринкові умови на вході (умови конкуренції на ринках ресурсів) і виході із системи (умови конкуренції безпосередньо в галузі).

– внутрішні фактори виникають всередині підприємства і повністю залежать від механізмів його діяльності. Внутрішні фактори – це стратегія підприємства, для реалізації якої формується потенціал, досвід і навички менеджерів, необхідні для реалізації намічених планів, принципи організації та ведення бізнесу, якими керуються на підприємстві, моральні цінності й амбіції керівників, а також загальноприйняті в межах підприємства цінності та культура.

Фактори впливу на конкурентний потенціал підприємства науковці розглядають через сукупність усіх рушійних сил і причин, що визначають динаміку цього показника. Саме тому вплив на систему потрібно досліджувати з двох поглядів: зовнішнього середовища, тобто з боку макро- і мікрооточення, у якому діє підприємство; внутрішнього середовища самого підприємства, що складається з ряду ланок і сфер діяльності (ресурсів). Аналіз безпосереднього оточення підприємства починають з аналізу параметрів попиту на продукцію та факторів, що безпосередньо взаємодіють із підприємством, із постачальників і конкурентів, які є найбільш значущими для підприємства. За необхідності до вітчизняних факторів мікросередовища можуть бути додані іноземні споживачі, посередники, конкуренти і партнери, а також може бути вивчений ринок робочої сили для трудомістких виробництв. Після аналізу зовнішнього макросередовища й аналізу зовнішнього мікросередовища, тобто безпосереднього оточення підприємства, приступають до аналізу внутрішнього середовища підприємства. Внутрішнє середовище безпосередньо впливає на функціонування підприємства і є системою факторів, що діють усередині підприємства [4, с. 127].

Сукупність основних процесів і елементів організації, а також їхній стан і визначають той потенціал і ті можливості, якими володіє підприємство. Основними факторами впливу внутрішнього середовища на конкурентний потенціал підприємства є: ступінь морального і фізичного зносу об'єктів нерухомості підприємства; стан матеріально-технічної бази і ступінь морального і фізичного зносу основних засобів; стратегія підприємства; рівень фінансового забезпечення; рівень іміджу підприємства та інтелектуальний потенціал; рівень кваліфікації персоналу; рівень компетентності фахівців і керівників; раціональність режимів роботи і відпочинку; узгодженість пропускнуєї спроможності виробництва; забезпеченість робочих місць матеріалами, електроенергією, комплектуючими виробами, оснащенням; наявність інноваційних можливостей і потенціалу; стан системи контролю якості; відповідність організаційної структури стратегії і цілям підприємства; наявність передових

технологій і сучасного устаткування; ефективність діяльності підприємства; організація руху товарів; ефективність організаційної структури; стан ремонтного господарства.

Отже, нами виділено велику кількість факторів впливу на формування конкурентного потенціалу підприємства. Внаслідок впливу всіх цих факторів постійно відбуваються певні структурні зміни всередині конкурентного потенціалу, а також якісні та кількісні зрушення техніко-економічних показників, які його характеризують. Особливе значення управління конкурентним потенціалом у сучасних умовах зумовлено тим, що воно гарантує інтеграцію економічних процесів на підприємстві. Формування системи управління конкурентним потенціалом відбиває можливості системи впорядковувати процеси формування конкурентного потенціалу підприємства, відповідно притаманним внутрішнім закономірностям господарської діяльності.

Таким чином, в сучасних умовах господарювання підприємству доцільно буде запровадити систематичне проведення діагностики і моніторингу конкурентного потенціалу, який забезпечує отримання інформації про стан і можливі шляхи найбільш ефективного використання потенціалу в часі, а також визначає не тільки напрями, але й можливості реалізації ефективної конкурентної стратегії, що забезпечить досягнення цьому підприємству високого рівня конкурентоспроможності.

### Список використаних джерел

1. Андрушкевич З.М. Проблеми оцінювання маркетинг-логістичного потенціалу підприємства. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/14049193.pdf> (дата звернення: 19.10.2025).

2. Скринник В.О. Концептуальні засади підвищення конкурентного потенціалу підприємства за рахунок логістичного забезпечення. *Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі: матеріали II Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. 05-06 жовтня 2023 р. Дніпро: Дніпровський державний аграрно-економічний університет, 2023. С. 58-59.*

3. Lyshenko M., Makarenko N., Mushtai V., Makarova V., Kharchenko I. Formation of Environmental Food Potential of Sumy Region of Ukraine Based on Logistic Management. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 2020, 29(04), pp. 10287-10301.

4. Бутов А.М. Перспективи використання логістичних стратегій для забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Збірник наукових праць Тернопільського національного економічного університету*. 2018. №2. Т. 14. С. 124-131.

## **ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ДЕРЕВООБРОБНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ СУЧАСНОГО РИНКУ**

Сучасна деревообробна промисловість України перебуває на перетині кількох важливих тенденцій: з одного боку – це зростання попиту на натуральні, екологічно чисті матеріали, а з іншого – високий рівень конкуренції, підвищені вимоги клієнтів до якості обслуговування, швидкості постачання та можливості індивідуального підходу до замовлення. У глобальному контексті деревообробна промисловість переживає перехід від традиційної моделі збуту до концепції sustainable marketing – орієнтації на екологічність, етичне виробництво та прозорість ланцюгів постачання. Цифровізація, зміна споживчих цінностей і попит на кастомізовані рішення формують нову логіку маркетингу, де ключову роль відіграють бренд, клієнтський досвід і технологічна інтеграція.

За таких умов ефективна маркетингова стратегія повинна враховувати як технічну специфіку продукції (вологість деревини, тип породи, точність розпилу), так і зміни у поведінці споживачів.

Сучасна бізнес-модель деревообробного підприємства характеризується специфічною структурою попиту, оскільки основними її клієнтами є не кінцеві споживачі, а підприємства – будівельні фірми, меблеві заводи, транспортні компанії та торгові посередники, що вимагає орієнтації маркетингових стратегій на B2B-сегмент. З огляду на сучасні умови функціонування ринку, маркетингові дії деревообробних підприємств можна умовно поділити на ті, що сприяють зростанню, і ті, що гальмують розвиток.

Хоча базова продукція деревообробних підприємств (дошка, брус, стандартні меблеві заготовки) є стандартизованою, зростаючий попит на індивідуальні меблеві рішення з натуральної деревини змушує впроваджувати персоналізовані маркетингові підходи, що поєднують елементи B2B і B2C-просування як на внутрішньому ринку, так і пошук шляхів виходу на міжнародні платформи. Основними інструментами просування є прямі продажі та участь у галузевих виставках (деревообробка, будівництво, меблі), що створюють можливості для встановлення контактів із гуртовими покупцями; демонстраційні матеріали (зразки, каталоги, сертифікати) і представники технічної підтримки на точці продажу підвищують довіру до виробника. Однак, часто підприємства використовують виставки як основний канал продажу, не продовжуючи комунікацію після заходу.

У сучасних умовах offline і online канали мають бути інтегровані в єдину стратегію – «omnichannel marketing». Клієнт, який побачив продукцію на виставці, має знайти бренд у мережі, переглянути кейси, залишити заявку й отримати персоналізовану пропозицію. Таким чином, партнерські програми

з архітекторами, будівельними компаніями, дизайнерами інтер'єрів створюють «ланцюг довіри», де рекомендація від фахівця є найкращою рекламою. Це зменшує витрати на прямий маркетинг і водночас підвищує лояльність до бренду.

При ухваленні рішення про купівлю клієнти у деревообробній сфері керуються репутацією виробника, стабільністю постачань та відповідністю міжнародним сертифікатам (наприклад, FSC, ISPM 15), а не тільки ціною, що підкреслює важливість довгострокового партнерства та чіткого брендингу. Проте, коли підприємство намагається конкурувати з демпінгом, воно знецінює власний продукт. Покупець, який обирає дешевше, не стане постійним клієнтом.

Не менш важливо уникати візуальної безликої комунікації – відсутність якісного логотипу, брендових кольорів і професійної фотозйомки формує враження тимчасовості, а не стабільності, зменшує цінність продукції у сприйнятті клієнтів та знижує можливість повторних продажів.

Цифровий маркетинг у деревообробній галузі має розвиватися як цілісний процес, де контент, аналітика, комунікація та бренд працюють разом, створюючи не лише продаж, а й довгострокову репутацію виробника. Створення інформативних сайтів із каталогами, реклама в Google Ads, участь у маркетплейсах (Prom.ua, OLX Бізнес, Etsy для меблевого сегмента) та ведення сторінок у соціальних мережах (Instagram, Facebook, TikTok) дозволяють охопити як B2B, так і B2C-аудиторії. Відео процесів сушіння деревини, майстер-класи з обробки, фотографії готових виробів формують образ надійного та професійного виробника, сприяють довірі і стимулюють замовлення. Попри очевидні переваги цифрового маркетингу, на цьому етапі деревообробні підприємства часто припускаються помилок, що знижують ефективність просування. Формальна присутність у мережі: створення сайту чи сторінок у соціальних мережах без системного оновлення контенту та аналітики. Не менш типовою є помилка візуальної ідентичності: коли фото й відео неякісні, а стиль комунікації неузгоджений між різними платформами. Відсутність професійного контенту позбавляє бренд емоційності та унікальності. Часто підприємства ігнорують SEO-оптимізацію, тому навіть якісний сайт залишається невидимим для потенційного клієнта. Невчасні відповіді на повідомлення чи коментарі створюють відчуття байдужості, а недооцінка аналітики не дозволяє зрозуміти, які канали реально приносять замовлення. У результаті замість послідовної маркетингової системи формується набір розрізнених дій.

У найближчі роки маркетинг деревообробної промисловості розвиватиметься у напрямку «зеленої інноваційності» – поєднання екоцінностей, цифрових технологій та персоналізованого сервісу. Підприємства, які усвідомлюють значення маркетингової екосистеми (від комунікації до клієнтського досвіду), зможуть не лише зміцнити позиції на внутрішньому ринку, а й стати конкурентоспроможними на європейському.

## Список використаних джерел

1. Невар О. В. Особливості розвитку деревообробної промисловості в Україні та її регіонах. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького. Серія «Економічні науки»*. 2022. Т. 24. № 100. С. 33-39. DOI: <https://doi.org/10.32718/nvlvet-e10006>.
2. Сахарнацька Л. І., Кочут Р. А. Особливості розвитку деревообробної промисловості в умовах воєнного стану. *Збалансоване природокористування*. 2023. № 3. С. 59-67. DOI: <https://doi.org/10.33730/2310-4678.3.2023.287817>.
3. Федорчук С. Сутність та особливості підприємницької діяльності в деревообробній промисловості. *Development Service Industry Management*. 2024. С. 35-39. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6\(6\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6(6)).
4. Тарасов І. Ю., Іващенко В. О. Маркетингова складова формування потенціалу підприємств деревообробної промисловості. *Ефективна економіка*. 2024. № 7. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.7.89>.
5. Гурочкіна В. В. Стратегування як інструмент розвитку промислових підприємств в емерджентній економіці. *Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування : науковий фаховий журнал*. Ірпінь : Університет державної фіскальної служби України, 2020. Вип. 6. С. 40-53.
6. Шандрівська О. Є., Захарчук А. В. Дослідження тенденцій розвитку ринку меблів України. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2024. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13908551>.

Максим ЛЕБЕДЯНСЬКИЙ

Керівник: к.е.н., доц. Наталя БОЙКО

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

## ПОВЕДІНКА СПОЖИВАЧІВ У КОНТЕКСТІ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ

У сучасних умовах динамічного розвитку економіки, цифрової трансформації та зростання ролі соціальних факторів поведінки споживачів у роздрібній торгівлі зазнає суттєвих змін. Ці зміни зумовлені комплексом чинників – технологічних, економічних, соціально-психологічних та культурних, що формують нову модель взаємодії між споживачем і роздрібним бізнесом. Сучасний покупець перестав бути пасивним об'єктом маркетингового впливу — він перетворився на активного учасника процесу створення цінності, який прагне не лише придбати товар, а й отримати позитивний досвід, емоційну взаємодію та впевненість у соціальній відповідальності бренду [1].

Зміна поведінки споживачів у XXI столітті пов'язана передусім із розвитком цифрових технологій, діджиталізацією роздрібною торгівлі,



поширенням електронної комерції та мобільних платформ. Омніканальні системи продажу, поєднання онлайн- і офлайн-каналів, використання мобільних додатків, чат-ботів, програм лояльності – усе це створює новий формат купівельної поведінки, у якому пріоритетним стає комфорт, швидкість та персоналізація. Паралельно спостерігається зміна психологічної структури мотивів споживання: зростає вплив емоційного досвіду, соціальних рекомендацій та ідентифікації з брендом. Рішення про покупку часто базується не лише на раціональних розрахунках, а й на довірі, відгуках інших користувачів, етичних принципах виробника.

В умовах війни та економічної нестабільності український споживач адаптується до нових викликів, демонструючи одночасно прагматизм і соціальну свідомість. Покупці частіше обирають вітчизняні бренди, підтримують локальних виробників, орієнтуються на співвідношення «ціна–якість», але водночас залишаються чутливими до репутаційних аспектів діяльності компаній. Зростає роль таких факторів, як надійність постачання, відповідальність бізнесу перед суспільством, прозорість і стабільність компанії. Це свідчить про формування нової споживчої культури, заснованої на довірі та взаємоді. [8].

Одним із ключових трендів сучасного споживчого ринку є посилення уваги до екологічної та етичної поведінки. Концепція циркулярної економіки, що передбачає зменшення відходів, повторне використання ресурсів та відповідальне виробництво, поступово формує і новий тип споживача – усвідомленого, який приймає рішення не лише з позиції особистої вигоди, а й соціальної користі. Такий споживач очікує від брендів реальних дій у сфері сталого розвитку: використання екологічного пакування, локальних постачань, енергоефективних технологій, участі у соціальних проєктах. Саме тому в сучасному маркетингу формується концепція етичної лояльності, що базується на співзвучності цінностей споживача і бренду [5].

Аналіз сучасних тенденцій, здійснений на основі звітів Deloitte (2024), NielsenIQ (2024) та Європейської Бізнес Асоціації (2024), показує, що ключовими характеристиками поведінки споживачів у роздрібній торгівлі є омніканальність, раціоналізація витрат, емоційність рішень, орієнтація на безпеку та довіру. Споживачі все частіше шукають баланс між ціною і якістю, але готові переплачувати за стабільність, комфорт і надійність. Значна частина покупців обирає продукцію українського виробництва, підтримуючи національну економіку. Одночасно спостерігається активне використання технологій big data, що дозволяють компаніям персоналізувати пропозиції та підвищувати ефективність маркетингових комунікацій [3, 5, 6].

Поведінка споживачів стає також дедалі більш динамічною та фрагментованою. На одному ринку співіснують різні типи покупців: економні, лояльні, раціональні, «мисливці за акціями», екологічно орієнтовані. Це вимагає від роздрібних компаній глибокої сегментації ринку,

розроблення точкових стратегій просування та використання цифрових каналів для побудови довгострокових відносин. Сучасні компанії застосовують маркетингові інструменти автоматизації комунікацій, CRM-системи, цифрові програми лояльності, що дозволяють підвищити задоволення клієнтів і сприяти повторним покупкам [7].

Впровадження принципів сталого розвитку у стратегію роздрібної торгівлі стає не лише елементом корпоративної репутації, а й економічною необхідністю. Поєднання цифрових технологій, етичного підходу та циркулярних принципів забезпечує брендам конкурентні переваги, зміцнює довіру споживачів і відкриває нові можливості для інновацій. Таким чином, сучасна поведінка споживачів є відображенням трансформаційного процесу в економіці – переходу від моделі споживання до моделі взаємодії, відповідальності та сталого розвитку [2].

Підсумовуючи, можна зазначити, що головною особливістю поведінки споживачів у сучасній роздрібній торгівлі є інтеграція технологічних і соціальних аспектів прийняття рішень. Успішні компанії повинні враховувати не лише економічні стимули покупців, а й ціннісні орієнтири, рівень довіри, очікування щодо соціальної ролі бізнесу. Саме розуміння цих аспектів дозволяє підприємствам адаптувати маркетингові стратегії, підвищувати лояльність споживачів і забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність на ринку.

### Список використаних джерел

1. Kotler, P., Keller, K. L. *Marketing Management*. – 16th ed. – Pearson, 2022. – 812 p.
2. Chernev, A. *Strategic Marketing Management*. – 10th ed. – Cerebellum Press, 2023. – 480 p.
3. NielsenIQ. *Consumer Behavior Report 2024*. – URL: <https://nielseniq.com>.
4. Deloitte. *Global Consumer Trends 2023–2024*. – London : Deloitte Insights, 2024. – 54 p.
5. Європейська Бізнес Асоціація. *Стан бізнес-клімату України – 2024*. – Київ : ЄБА, 2024. – 27 с.
6. OECD. *Circular Economy in Practice 2023*. – Paris : OECD Publishing, 2023. – 210 p.
7. Герасимчук В. Г., Куденко Н. В. *Стратегічний маркетинг*. – Київ : КНЕУ, 2021. – 412 с.
8. Міністерство економіки України. *Тенденції розвитку роздрібної торгівлі в Україні у 2024 році*. – Київ : Мінекономіки, 2024. – URL: <https://www.me.gov.ua/>.

## **РЕКЛАМА ЯК ОСНОВНИЙ ІНСТРУМЕНТ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇЇ СТАН НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ**

Реклама є важливим інструментом комунікації між виробниками та споживачами. Вона не тільки стимулює попит, але й формує імідж бренду, впливає на громадську думку, сприяє розвитку економіки. У сучасних умовах інформаційного суспільства рекламна діяльність в Україні зазнає суттєвих змін, пов'язаних із цифровізацією, глобалізацією ринку та соціально-політичними викликами, включаючи війну. У цьому рефераті розглянемо сучасний стан рекламної індустрії в Україні, її основні тенденції, проблеми та перспективи розвитку.

На сучасному етапі розвитку ринку рекламних послуг України необхідним стає аналіз становлення реклами та її розвитку як суспільного явища, оскільки виробництво й розповсюдження реклами безпосередньо зачіпають інтереси практично всіх українських громадян. Можна вважати, що розвиток сучасної української реклами розпочався ще в 1991 р., проте на відміну від зарубіжних країн він формувався хвилеподібно – то дуже швидко й динамічно, то дуже повільно. Це, своєю чергою, призводило до гальмування рекламного ринку України на фоні інших країн.

За результатами дослідження Всеукраїнської рекламної коаліції (ВРК) та ІАВ Україна, рекламний ринок у 2024 році демонструє позитивну динаміку, попри війну та економічні виклики, що постають перед галуззю. Загальний ріст ринку склав 29% у порівнянні з 2023 роком, а обсяг рекламного ринку досяг 54,3 млрд грн. На 2025 рік прогнозується подальше зростання ринку на 27% до 69,2 млрд грн.

Український рекламний ринок поділяється на кілька основних сегментів:

- ТБ-реклама та пряма реклама залишаються основними драйверами ринку. У 2024 році ТБ-реклама збільшилася на 50%, а пряма реклама – на 51%. Очікується, що ці категорії зростатимуть й у 2025 році, хоча темпи приросту будуть поміркованішими (24% та 23% відповідно).

- Цифрові медіа також показали суттєве зростання – на 22% у 2024 році, і це прогнозується як одна з найбільш перспективних категорій у майбутньому. Зокрема, Digital ТБ зросло на 67% у 2024 році та продовжить рости, хоча з дещо нижчим темпом – 20% у 2025 році.

- Реклама в пресі також демонструє позитивну динаміку, хоча її темпи зростання помітно менші (8% у 2024 році). Зокрема, національна преса показала приріст на 10%, а регіональна преса – на 9%.

- ООН-медіа (out of home, «зовнішня реклама») стало ще одним сектором зі значним приростом – 43% у 2024 році. Усе завдяки розвитку

цифрових технологій, таких як DOOH (цифрова зовнішня реклама), що показала 58% зростання у 2024 році.

– Радіо-реклама також демонструє помірне зростання – 20% у 2024 році, з прогнозом на наступний рік у 25%. Загалом, радіо залишається важливим каналом для національних і регіональних рекламодавців.

На 2025 рік загальний прогноз свідчить про подальше зростання ринку, але вже з помірними темпами – близько 18%. Цей рік обіцяє стабільність для ринку. У сегменті цифрової реклами бюджети у 2024 році збільшилися на 25%, і, за прогнозами, у 2025 році це зростання продовжиться, досягнувши 28%. Основні чинники – це відеореклама, зокрема на таких платформах як YouTube, а також зростаюча популярність банерної реклами та оголошень у соцмережах. Значно покращився результат у категорії цифрового відео, яке зросло на 42% у 2024 році, та пошукової реклами, де показник збільшився на 30%. Важливим фактором є активний розвиток інфлюенсер-маркетингу та соціальних мереж, які показали зростання на 25% та 60% відповідно. Очікується, що ринок інтернет-реклами залишатиметься одним із найбільш перспективних сегментів у найближчі роки.

У сегменті ТБ-реклами спостерігається у 2024 році спостерігається зростання на 51% - до 5,3 млрд грн, хоча прогноз був вищим. Це сталося через зменшення активності рекламодавців у останньому кварталі. Однак з огляду на поточні умови, цей результат можна вважати успіхом. У 2025 році очікується зростання ринку на 20-25%, з прогнозом обсягу в 6,4-6,6 млрд грн.

Особливо виокремлюється категорія спонсорства, яке продовжує збільшуватися, попри падіння обсягів прямої реклами. Основним фактором зростання став новий лідер у категорії спонсорства – фармацевтичні компанії. Враховуючи відновлення ТБ-шоу, у 2025 році обсяг спонсорства може зрости ще на 35%, досягнувши 650-675 млрд грн.

Сегмент цифрового телебачення продовжує активно розвиватися, ставши важливою частиною як цифрових, так і традиційних телевізійних кампаній. Усе завдяки великому обсягу спортивних подій, що транслювались на OTT-платформах (Over-The-Top, тобто платформи для перегляду контенту через інтернет). Зокрема, це матчі збірної України, ЄВРО-2024, бій Олександра Усика, а також Олімпіада і Паралімпіада. Ці події активно просувало багато платформ, що сприяло популяризації цифрового телебачення. Прогнозується, що цей сегмент продовжить своє зростання. Ринок зовнішньої реклами в Україні виріс на 43% порівняно з минулим роком. Найбільше зростання було в Західному регіоні, де рекламні місця були зайняті на 87%.

Особливо відзначилася цифрова зовнішня реклама (DOOH, Digital Out-of-Home), яка збільшилася на 60%. Це стало можливим завдяки попиту від великих рекламодавців і тому, що більше компаній модернізували свої

рекламні носії. Поєднання традиційних рекламних форматів з цифровими допомогло вирішити проблеми зі світлом і зберегти бюджети рекламодавців.

Транзитна реклама (реклама в транспорті) також перевищила очікування і принесла 790 млн грн – на 28% більше, ніж минулого року. Радіореклама в Україні у 2024 році показала зростання на 20% і вперше перевищила 1 млрд грн. Це стало можливим завдяки появі понад 200 нових брендів, зокрема з таких секторів, як ліки, торгівля, харчові продукти та кондитерські вироби, а ще автомобілі, e-commerce, морозиво, соуси, кетчупи, майонези та корми для домашніх тварин.

Особливістю 2024 року стало те, що радіо стало важливим інструментом у рекрутингових кампаніях для різних підрозділів Сил оборони України, таких як Десантно-штурмові війська, Морська піхота, СБУ та інші. Загалом, соціальна реклама на радіо зросла і стала складати 10-12% від усієї рекламної продукції. У 2025 році радіореклама продовжить зростати, зберігаючи свій високий рівень рентабельності інвестицій (ROI), а ринок може зрости на не менше 25%.

Реклама в пресі показала позитивну динаміку у 2024 році. За словами експертів з Української Асоціації Медіа Бізнесу, порівняно з 2023 роком, зростання у 2024 році було значним, і прогноз на 2025 рік виглядає обнадійливо. Це підтверджується й іншими дослідженнями, такими як «Українські медіа, ставлення та довіра у 2024 році», які показують, що довіра до місцевих медіа як джерела новин зростає вже другий рік поспіль. Для 2025 року прогнозуються більш оптимістичні показники, ніж у 2024 році, і реклама в пресі продовжить свій розвиток.

Міжнародна Асоціація Маркетингових Ініціатив (МАМІ) представила результати аналізу ринку маркетингових сервісів згідно з доходами за 2023 рік. Загальне зростання ринку в цьому році склало 37%. Найбільше підвищення було в івент-маркетингу – 172%. Це означає, що попит на організацію різних заходів – таких як конференції, виставки, рекламні події – значно збільшився. Трейд-маркетинг і маркетинг лояльності теж показали ріст 34% і 20% відповідно.

У 2024 році ринок зріс у середньому на 22%. Популярні напрямки – це споживчий маркетинг та івент-маркетинг. Це показує, що бізнеси адаптуються до нових умов і шукають нові способи привабити клієнтів. Втім, галузь стикається з проблемами, такими як нестача кадрів та інші.

На українському ринку присутні як великі міжнародні рекламні агенції (Publicis Groupe, GroupM, Havas, Dentsu), так і вітчизняні компанії, що працюють в галузі медіапланування, креативу, digital та продакшену. Серед найбільших національних агентств – Banda, Fedoriv, Saatchi & Saatchi Ukraine, Grape, Kinograf.

Повномасштабне вторгнення росії в Україну 24 лютого 2022 року стало найпотужнішим зовнішнім шоком для економіки України в сучасній історії. Рекламна індустрія, як частина економіки та публічних комунікацій,

значно постраждала. Цей вплив можна охарактеризувати кількома ключовими напрямками.

У перші місяці війни більшість в – рекламодавців повністю призупинили свої кампанії. За даними Всеукраїнської рекламної коаліції, у 2022 році загальний обсяг рекламного ринку скоротився майже вдвічі порівняно з 2021 роком (приблизно з 30 млрд гривень до 15-17 млрд гривень). Найбільше постраждали такі сегменти:

- зовнішня реклама (через обстріли, зруйновану інфраструктуру, зниження мобільності населення),
- друкована преса (скорочення видавництв та попиту),
- BTL-діяльність (скасування масових заходів).

В умовах війни змінився сам зміст рекламних повідомлень. Бізнеси, що продовжували працювати, зосередилися на:

- соціальній рекламі, що підтримує бойовий дух населення, Збройних Силах України та волонтерстві;
- патріотичних мотивах, національній символіці, українській мові;
- емпатії та підтримці – бренди почали «говорити людською мовою», демонструючи розуміння болю та страхів своєї аудиторії;
- благодійних ініціативах – багато компаній почали жертвувати частину свого прибутку Збройним Силам України, переміщеним особам, лікарям.

Через бойові дії, перебої з електропостачанням та нестабільність Інтернету в багатьох регіонах змінилася структура споживання медіа:

- роль мобільних пристроїв та месенджерів як джерел інформації різко зростає;
- онлайн-реклама та соціальні мережі стали ключовими каналами комунікації – TikTok, Instagram, Telegram, YouTube;
- телебачення зберегло свою роль, особливо на тлі спільного телемарафону та важливості новин.

В умовах воєнної економіки українські рекламні агентства проявили більшу гнучкість порівняно з міжнародними. Вони швидше адаптувалися до нових умов, зменшили бюджетні запити та почали активно розвивати українську креативність. Зріс попит на послуги місцевих цифрових команд, відеопродакш та SMM-фахівців.

Поряд із втратами, війна також створила певні можливості для розвитку національного бренду. Українські кампанії почали активно експортувати свій досвід:

- створення вірусних відео, що підтримують міжнародну аудиторію,
- залучення іноземних брендів до підтримки України (наприклад, кампанії на підтримку ЗСУ за участю Netflix, Google, IKEA),
- формування іміджу українських креативних команд як інноваційних, сталих та автентичних.

Тож загалом рекламний ринок України продовжує трансформуватися. Попри труднощі, спричинені війною, галузь демонструє гнучкість і здатність адаптуватися до нових умов. Домінування цифрових каналів комунікації, нові формати взаємодії з аудиторією, а також зростаюче значення соціальної відповідальності формують нову парадигму української реклами. У майбутньому очікується посилення інтеграції технологій, розвиток креативного сектору та подальше зростання цифрової реклами.

### **Список використаних джерел**

1. Як війна в Україні змінює рекламні комунікації. – Електронний ресурс. Режим доступу: <https://creative-stories.com.ua/uk/news/social-good-communications>.
2. Маркетингові дослідження історичного розвитку реклами та її сучасного стану / Шкурпат Т. О. // Економіка та суспільство. – 2022. – №13. –Режим доступу: [https://economyandsociety.in.ua/journals/13\\_ukr/67.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/67.pdf).
3. Як війна вплинула на українську рекламну індустрію. – Електронний ресурс. Режим доступу: <https://happymonday.ua/yak-vijna-vplynula-na-ukrayinskuj-reklamnuj-industriju>.
4. Рекламно-комунікаційний ринок України: підсумки 2024 і прогноз на 2025 рік. – Електронний ресурс. Режим доступу: <https://hub.kyivstar.ua/articles/reklamno-komunikacijnij-rinok-ukrayini-pidsumki-2024-i-prognoz-na-2025-rik>.

Андрій МАКАРЕНКО

Сумський національний аграрний університет

### **АЛГОРИТМ ЗДІЙСНЕННЯ АНАЛІЗУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОЇ СФЕРИ**

Для досягнення фінансової самодостатності та рентабельності в умовах ринкової економіки, підприємствам аграрного сектору вкрай важливо орієнтувати свою діяльність на запити споживачів та дії конкурентів, а також гнучко адаптуватися до мінливої кон'юнктури ринку. Кожне господарство, перш ніж приступати до формування виробничих потужностей та планування обсягів випуску, має чітко розуміти, який саме продукт, в якій кількості, на яких ринках, у який час і за якою вартістю воно зможе реалізувати. Для отримання таких даних необхідно провести ретельне дослідження споживчого попиту, проаналізувати місткість ринків збуту, вивчити сильні та слабкі сторони наявних і потенційних конкурентів, визначити коло потенційних покупців. Тому діяльність підприємств аграрної сфери повинна починатися саме з комплексного маркетингового аналізу.

З-поміж ключових завдань, що стоять перед маркетинговим аналізом в аграрних компаніях, виокремлюють такі: дослідження купівельної

спроможності щодо продукції, вивчення ринків для її реалізації та формування обґрунтованого плану з виробництва і продажу товарів у потрібному обсязі та асортименті. Також важливим є аналіз чинників, які визначають еластичність попиту на сільськогосподарські товари, та оцінка рівня ризику, пов'язаного з можливістю залишитися з нереалізованою продукцією. Крім того, необхідно проводити оцінку результативності виробничої діяльності та збуту товарів сільгоспвиробників, аналізувати динаміку, структуру та прибутковість для кожного виду продукції на різних ринках. Невід'ємною частиною є аналіз цінової політики підприємства, а також вибір відповідної стратегії й тактики, інструментів та методів для формування попиту й стимулювання процесу збуту продукції [1, с. 98].

Маркетинговий аналіз є інструментом для безперервного виявлення перспективних ринкових ніш, залучення нових категорій клієнтів, розробки інноваційних товарів, а також пошуку альтернативних способів використання вже існуючих продуктів. Він виконує функцію регулятора виробничих та збутових процесів, спрямовуючи діяльність компанії та її структурні рішення на задоволення ринкового попиту та досягнення найвищого можливого рівня прибутку. Ефективність роботи підприємства на ринку безпосередньо визначається станом ринків збуту, які впливають на обсяги реалізації, формування середнього рівня цін та загальну суму отриманого доходу. Саме тому аналітична оцінка збутової діяльності має винятково важливе значення. Цей аналіз охоплює дослідження динаміки та структури ринків реалізації, а також оцінку їхньої дохідності та рентабельності. Проведення аналізу динаміки та структури продажів продукції дає підприємству змогу сформулювати оптимальну стратегію та тактику для подальшого просування кожного виду товару та освоєння відповідних ринків збуту [2, с. 25].

Здійснення комплексного аналізу цінової політики, що включає порівняння з вартістю продукції конкурентів та оцінку еластичності попиту, надає аграрному підприємству інструменти для гнучкого реагування на ринкові умови. Це створює можливість оперативно адаптуватися до змін у споживчому попиті та маркетингових стратегій інших компаній. Такий підхід дозволяє обґрунтовано формувати рівень цін, враховуючи як пропозиції конкурентів, так і стратегічні завдання, що стоять перед підприємством на визначений плановий період. Оцінювати результативність маркетингових заходів доцільно з урахуванням двох часових горизонтів: найближчого та віддаленого. У найближчому періоді ключовим результатом маркетингової активності є зростання обсягів прибутку, отриманого від продажу наявного асортименту товарів. У віддаленій же перспективі, для формування висновків необхідно брати до уваги динаміку продажів, яка відображає трансформацію споживчих потреб і рівня їхньої прихильності, а також те, наскільки створена підприємством товарна номенклатура відповідає оновленим запитам ринкового середовища [3].

Зважаючи на поточні умови ринку, важливо, щоб алгоритм, за яким



реалізується аналіз результативності маркетингових зусиль аграрних компаній, мав характерні риси експрес-аналізу. Це надасть можливість оперативно формулювати висновки та адаптуватися до змін, не вимагаючи при цьому значних додаткових фінансових впливів для проведення самої аналітичної процедури. При створенні такого алгоритму для аналізу ефективності маркетингової діяльності необхідно спиратися на ключові етапи, що є обов'язковими для будь-якого аналітичного дослідження. Алгоритм аналізу ефективності маркетингової діяльності підприємства наведено на рис. 1.

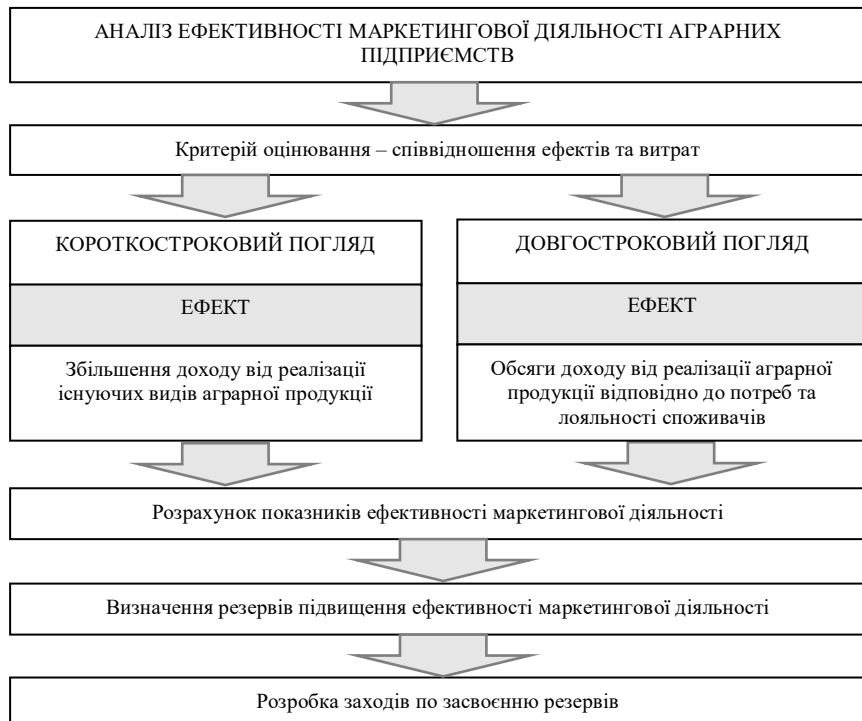


Рис. 1 – Алгоритм аналізу ефективності маркетингової діяльності аграрних підприємств

Джерело: побудовано автором

Отже, результативна методика аналізу маркетингової ефективності підприємства в сучасному бізнес-середовищі повинна передбачати чітку послідовність дій. Такий алгоритм надасть змогу визначити доцільність інвестицій у маркетингову діяльність не лише в короткостроковому, а й у довгостроковому вимірі. Разом з тим, це дозволить сформулювати об'єктивні

та однозначні висновки щодо актуального рівня ефективності, а також стосовно наявності та потенціалу для використання внутрішніх резервів.

### Список використаних джерел

1. Варченко О., Артимонова І., Герасименко І. Формування системи управління результативністю маркетингової діяльності аграрних підприємств на основі системи збалансованих показників. *Економічний дискурс*. 2020. Вип. 2. С. 96-109.
2. Литвиненко Т. Маркетингова оцінка перспектив розвитку аграрного підприємства: *Маркетингове забезпечення продуктового ринку*: матеріали XVI Міжнар. наук.-практ. конф. 14 трав. 2024 р. Полтава: Полтавський державний аграрний університет, 2024. С. 24-26.
3. Макаренко Н.О., Онопрієнко І.М. Статистичні методи в маркетинговому аудиті та контролі аграрного підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1710> (дата звернення: 14.10.2025).

Наталія МАКАРЕНКО

Сумський національний аграрний університет

## РОЛЬ ЦИФРОВИХ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПІДВИЩЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУБ'ЄКТІВ КРАФТОВОГО БІЗНЕСУ

Протягом останніх років аграрний сектор продемонстрував вельми динамічний розвиток, зумовлений впровадженням новітніх технологій та інноваційних підходів. Ця тенденція, у свою чергу, спонукала виробників до необхідності адаптації та розробки актуальних маркетингових стратегій з метою підтримки конкурентоспроможності. Комплекс маркетингових інструментів, який застосовується аграрними підприємствами, має вирішальний вплив на комерційний успіх їхньої діяльності, що є особливо актуальним у сфері виробництва ремісничої (крафтової) продукції. Поряд із цим, процес забезпечення сталого функціонування агропромислової сфери породив низку нових викликів. До таких завдань належать питання збереження біологічного розмаїття, широкомасштабна охорона культурних ландшафтів, стимулювання розвитку сільських територій, що включає підтримку зайнятості населення через створення та збереження робочих місць, а також сприйняття продуктів конкретного регіону як частини культурної спадщини.

Зберігаючи культурну спадщину та регіональну самобутність, аграрне виробництво виступає невід'ємною частиною ідентичності. Харчові продукти, особливо ті, що виготовлені за традиційними, ремісничими методами, часто є символами унікальної історії конкретних місцевостей. У

таких умовах для виробників крафтової агропродукції маркетингові інструменти стають ключовими для реалізації стратегічних завдань та забезпечення конкурентних переваг у своїй ринковій ніші. Проте, попри всю важливість маркетингу для сільського господарства, бракує досліджень щодо ефективного використання маркетингових важелів для стратегічного розвитку саме крафтового виробництва в агропромисловому комплексі. В умовах нестабільного аграрного підприємницького середовища, де ключові виклики та перспективи визначаються конкуренцією, біологічним різноманіттям та наявністю ресурсів, успішність будь-якого господарства безпосередньо залежить від його продуктивності, адаптивності та гнучкості. Це вимагає впровадження конкурентних маркетингових стратегій та інноваційних підходів. Враховуючи, що малі господарства, фермери, сімейні ферми та приватні продавці є основою сільськогосподарської діяльності в сільській та приміській місцевості, визначення та впровадження ефективних маркетингових інструментів для їхнього стратегічного розвитку є питанням виживання. Оскільки виробничі витрати та ринкові ціни невинно зростають, уміння застосовувати новітні маркетингові методи для просування власної продукції та для налагодження зв'язків між виробництвом і ринком набуває дедалі більшого значення [1].

В сучасних українських реаліях спостерігається виразна тенденція до збільшення успішних прикладів кооперації між виробниками локальної продукції (зокрема, у сферах крафтового чи ремісничого виготовлення харчових товарів) та суб'єктами туристичної галузі. Завдяки такій взаємодії, створювана додана вартість концентрується та розподіляється здебільшого всередині місцевої спільноти, що позитивно впливає на зміцнення соціального капіталу та розширює потенціал для залучення внутрішніх резервів з метою розвитку громади. В основі подібної синергії лежить ідея покращення ринкової конкурентоспроможності території через її цілеспрямоване позиціонування як «креативного простору» для відвідувачів та як «осередку високоякісних товарів» для самих виробників.

Для виробників крафтових товарів у агропромисловому комплексі використання маркетингових інструментів є ключовим фактором для забезпечення рентабельності. У процесі формування маркетингових стратегій для цієї категорії виробників вкрай важливо глибоко аналізувати актуальні тенденції ринку. Серед них варто виділити динаміку виробничих витрат на створення крафтової продукції, а також зростаючу значущість диференціації товарів. Ця диференціація передбачає надання сільськогосподарським брендам унікальних властивостей, вищої якості та особливого стилю, що є фундаментом для позиціонування продукції у преміальному сегменті. Невід'ємною складовою цього процесу є розвиток бренду, або брендування. В основі цих ринкових трендів лежить саме брендинг, що концентрується на назві, термінології, символіці та специфічних характеристиках, аби чітко відокремити власну пропозицію від продукції конкурентів. Під час розробки

бренду особливої ваги набуває ідентифікація ремісничої аграрної чи харчової продукції, що включає наявність захищеного географічного зазначення та найменування місця походження товару. Такі підходи значно спрощують виробникам просування продуктів з особливими чи ексклюзивними властивостями, що, у свою чергу, сприяє зростанню їхніх доходів. Для споживачів це означає можливість придбання унікальних високоякісних товарів із гарантованим походженням та виробництвом, які можна відстежити за географічною ознакою. При цьому, на відміну від попередніх історичних періодів, сьогодні необхідно надавати пріоритетну увагу саме географічній або історичній ідентичності, підкреслювати унікальність чи автентичність виробничих технологій, або ж їх інноваційний характер [2, с. 12].

Ексклюзивні риси крафтового виробу та його торгової марки необхідно сприймати як об'єкт інтелектуальної власності, що вимагає належного захисту. Така інформація здатна створювати міцний зв'язок між зазначеною продукцією та конкретними географічними регіонами. Інакше кажучи, відповідні товари характеризуються не лише точно визначеним місцем походження, а й володіють специфічними якісними властивостями, які утвердилися з часом. Таким чином, з одного боку, виникає потреба у чіткому формулюванні того, що саме слід розуміти під регіональними, автентичними та унікальними продуктами. З іншого боку, виробники мають здійснювати ретельний моніторинг за дотриманням відповідних протоколів якості та відповідності власних товарів, щоб задовольняти запити споживачів. Подібні заходи створять умови для прозорості ринку крафтової продукції, а доступна для споживачів інформація (наприклад, маркування із зазначенням походження) значно покращить контроль за відповідністю якісним та автентичним стандартам. Вагомим кроком є аналіз каналів дистрибуції крафтових харчових продуктів. Виробнику крафтових товарів доцільно обирати ті шляхи реалізації, які забезпечують можливість встановлення справедливих відпускних цін. Така стратегія зводиться до вибору каналу, що мінімізує різницю між ціною виробника та кінцевою споживчою ціною на певній ділянці цього каналу. Для досягнення цієї мети пропонуються такі сучасні інструменти, як канали прямого маркетингу (електронна комерція, фермерські ринки), агротуризм та гастрономія, а також розвиток співпраці для зміцнення локальних і регіональних продовольчих систем та впровадження концепції «їжа з обличчям фермера» й інших подібних ініціатив.

Дослідження шляхів розповсюдження крафтової продовольчої продукції є ключовим етапом, оскільки від вдалого підбору каналів збуту прямо залежить рівень рентабельності та конкурентна позиція виробника на ринку. Виробнику крафтових товарів доцільно зосереджуватися на тих каналах продажу, що гарантують не лише постійний попит, але й дають можливість формувати обґрунтовану ціну, яка б відповідала високій якості та

ексклюзивності товару. Оптимальний вибір каналу реалізації повинен базуватися на прагненні скоротити до мінімуму різницю між відпускною ціною виробника та кінцевою вартістю для споживача, що уможливорює уникнення значних націнок з боку посередників та робить процес ціноутворення більш прозорим. У цьому аспекті пропонуються новаторські рішення в організації дистрибуції крафтової їжі, що стимулюють налагодження прямого зв'язку "виробник-споживач", створюють нові ринкові перспективи та знижують залежність від класичних мереж роздрібної торгівлі. Одним із таких векторів є активне використання каналів прямого маркетингу, що включають інтернет-магазини, торговельні онлайн-платформи та реалізацію продукції за допомогою соціальних мереж (Facebook, Instagram, TikTok, Telegram). Такий підхід надає виробнику можливість безпосередньо контактувати з кінцевим споживачем, оминати витрати на посередницькі ланки та самостійно контролювати власну цінову політику.

Збут товарів безпосередньо кінцевим покупцям через фермерські ринки та ярмарки є значущим інструментом, що сприяє зростанню довіри та надає чудову нагоду для демонстрації автентичності продукції. Одним із багатобічних векторів розвитку є агротуризм та проведення гастрономічних заходів, які відкривають для споживачів можливість особисто ознайомитися з виробничим процесом, спробувати продукти та встановити емоційний зв'язок із торговою маркою. Подібні заходи можуть охоплювати візити на фермерські господарства, організацію кулінарних фестивалів, проведення навчальних майстер-класів та влаштування дегустаційних турів. Це не тільки популяризує крафтові вироби, але й суттєво збільшує їхню кінцеву вартість. Ще одним важливим каналом є партнерство з локальними ресторанами, магазинами, що спеціалізуються на органічних товарах, та гастро-барами, які зосереджені на унікальних та ексклюзивних продуктах. Такий підхід дозволяє успішно впровадити крафтову продукцію у сферу високої кухні, позиціонуючи її як преміальний товар з неповторною історією походження [3].

Варто виділити концепцію, відому як «їжа з обличчям фермера», що робить наголос на індивідуальності виробника, тим самим підкреслюючи ексклюзивність та походження кожного продукту. Для втілення цієї стратегії необхідно активно залучати сторітелінг у межах маркетингових активностей, а також інтегрувати QR-коди на пакуванні. Ці коди спрямовуватимуть споживачів на веб-ресурси виробника, де вони зможуть детально ознайомитися з технологією виробництва, етапами розвитку бренду та особистими переконаннями виробника. Крім того, високу ефективність демонструють кооперативні підходи до реалізації продукції. Вони полягають у партнерстві кількох виробників з метою розробки спільних майданчиків для торгівлі або створення єдиних каналів дистрибуції. Такий метод співпраці дає змогу вдосконалити логістичні процеси, скоротити фінансові

витрати та розширити присутність на ринку, що, у свою чергу, стимулює розвиток стійкої та надійної регіональної системи продовольства.

Маркетинг крафтової сільськогосподарської продукції охоплює два фундаментальні аспекти. Перший стосується логістики та фізичного переміщення товарів від виробника до споживача, що включає в себе послідовні етапи збору, пакування, транспортування, можливої обробки, зберігання та, зрештою, роздрібною реалізації. Другий аспект концентрується на ринковому механізмі формування ціни. Відповідно до закону попиту та пропозиції, виробники нішевих продуктів діють у сегменті з обмеженим колом покупців. Це призводить до того, що таким виробникам складно диктувати ціни, і вони переважно стають «ціноотримувачами», тобто погоджуються на вартість, яку готові платити споживачі.

Таким чином, цифрові маркетингові технології відіграють центральну роль у стратегічному зростанні та розвитку крафтового аграрного виробництва. Ефективно розроблені маркетингові стратегії здатні значно посилити рівень довіри споживачів до продукції такого типу, активізувати продажі та збудувати позитивний образ для виробників. Проте, важливо розуміти, що результативність застосування цифрових маркетингових інструментів тісно пов'язана зі специфікою продукту та характеристиками цільової аудиторії. Виробникам крафтової сільськогосподарської продукції необхідно подолати певні виклики для успішного впровадження ефективних маркетингових підходів. Через капіталовкладення у маркетингові знання та ресурси, здійснення досліджень ринку та розвиток співпраці з іншими учасниками ринку, крафтові аграрні виробники мають можливість сформувати сильну ринкову позицію та гарантувати довгострокову стійкість власної справи.

### Список використаних джерел

1. Осадчук І. В., Боліла С. Ю., Кириченко Н. В. Розвиток крафтового органічного сімейного фермерства – шлях до подолання безробіття на селі. Ефективна економіка, №4. URL: [www.economy.nauka.com.ua](http://www.economy.nauka.com.ua) (дата звернення: 16.10.2025).

2. Данько Ю., Колодяжна В. Маркетингові інструменти стратегічного розвитку виробництва крафтової продукції АПК. *Управління змінами та інновації*. 2023. № 6. С. 10-14.

3. Феєр А. Аналіз особливостей розвитку крафтового виробництва та оцінка його впливу на економіки гірських територій. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 65.

## **МАРКЕТИНГОВА КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ КЛІЄНТІВ ПІДПРИЄМСТВА У СФЕРІ ПАСАЖИРСЬКИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ**

Сфера пасажирських перевезень є важливою складовою транспортної системи будь-якої держави та відіграє значну роль у забезпеченні мобільності населення. За умов зростаючої конкуренції, підвищення вимог клієнтів до якості обслуговування та доступності послуг, питання управління лояльністю пасажирів набуває особливої актуальності.

Лояльний клієнт повторно користується послугами перевізника та формує позитивний імідж компанії, виступаючи носієм безкоштовної реклами. Таким чином, ефективне управління клієнтською лояльністю стає одним із ключових чинників стабільного розвитку підприємств сфери пасажирських перевезень.

Поняття «лояльність клієнтів» у сучасній науковій літературі трактується як стійка прихильність споживача до певної компанії, бренду або послуги, що виявляється у повторних зверненнях, довірі до бренду, позитивних відгуках та готовності рекомендувати послугу іншим.

Виділяють два основні типи лояльності:

- поведінкову – ґрунтується на фактичній повторній купівлі чи користуванні послугами;
- емоційну – відображає емоційний зв'язок клієнта з брендом і його готовність залишатися з компанією навіть за наявності альтернатив.

У сфері пасажирських перевезень лояльність формується під впливом багатьох чинників: якості сервісу, рівня безпеки, зручності розкладу, цінової політики, комфортності транспорту, а також комунікації з клієнтом.

Управління лояльністю клієнтів – це цілеспрямований процес створення, підтримання та розвитку взаємовигідних відносин між компанією та її клієнтами з метою забезпечення їхньої довгострокової прихильності.

Основним завданням управління лояльністю є перетворення одноразових споживачів на постійних клієнтів, які не лише користуються послугами, а й виступають їхніми промоутерами.

Управління лояльністю включає кілька ключових етапів:

- вивчення очікувань і поведінки клієнтів (опитування, анкетування, аналіз відгуків);
- оцінювання рівня задоволеності та лояльності (використання індексу NPS, показників повторного звернення);
- розроблення програм утримання клієнтів (знижки, бонуси, накопичувальні картки, програми постійного пасажира);

- комунікаційна підтримка (зворотний зв'язок, персоналізовані повідомлення, активність у соціальних мережах);
- моніторинг результатів та коригування стратегії відповідно до змін ринку й поведінки пасажирів.

Сфера пасажирських перевезень має свої специфічні особливості, що впливають на процес формування лояльності. На відміну від товарних ринків, де основний акцент робиться на фізичних характеристиках продукту, у транспортних послугах вирішальне значення має якість обслуговування та емоційне сприйняття клієнта.

До основних чинників, що визначають рівень лояльності пасажирів, належать [1]:

- безпека та надійність перевезень;
- зручність придбання квитків (онлайн-сервіси, мобільні додатки);
- комфортність транспортних засобів;
- дотримання графіку руху;
- професійність та ввічливість персоналу;
- наявність системи бонусів та заохочень постійних клієнтів.

Важливою складовою є емоційна лояльність, що формується через позитивний досвід взаємодії пасажирів з перевізником. Саме емоційний аспект часто стає вирішальним під час вибору компанії, особливо на конкурентному ринку міжнародних або міжміських перевезень.

Для ефективного управління лояльністю у сфері пасажирських перевезень доцільно використовувати комплекс маркетингових і комунікаційних інструментів, серед яких [2]:

- програми лояльності (знижки для постійних пасажирів, накопичувальні бонуси, персональні пропозиції);
- CRM-системи для ведення бази клієнтів і персоналізованої комунікації;
- діджитал-маркетинг – активна присутність у соціальних мережах, e-mail-розсилки, мобільні додатки;
- опитування задоволеності клієнтів і аналіз відгуків як джерело вдосконалення сервісу;
- сервісна диференціація – впровадження додаткових послуг, які створюють відчуття турботи про клієнта (безкоштовний Wi-Fi, кава, підтримка під час подорожі).

У сучасних умовах важливу роль відіграє екологічна та соціальна складова бренду перевізника. Підприємства, що впроваджують «зелені» технології, дбають про довкілля та демонструють соціальну відповідальність, здобувають вищий рівень довіри з боку клієнтів.

Сервісна диференціація – впровадження додаткових послуг, які створюють відчуття турботи про клієнта (безкоштовний Wi-Fi, кава, підтримка під час подорожі).



Застосування цих інструментів сприяє підвищенню довіри до бренду, формуванню емоційного зв'язку та зміцненню конкурентних позицій компаній.

Для підвищення ефективності управління лояльністю клієнтів у сфері пасажирських перевезень доцільно реалізувати такі напрями [3]:

- систематизація роботи з клієнтськими даними для глибшого розуміння потреб пасажирів;
- впровадження персоналізованих стратегій комунікації, що враховують індивідуальні уподобання клієнтів;
- підвищення кваліфікації персоналу, оскільки саме людський фактор є важливим елементом клієнтського досвіду;
- моніторинг рівня лояльності через регулярні опитування та аналітичні звіти;
- створення позитивного іміджу перевізника, який базується на надійності, відкритості та клієнтоорієнтованості.

Управління лояльністю клієнтів у сфері пасажирських перевезень є стратегічним напрямом розвитку транспортних підприємств. Воно сприяє зміцненню конкурентних позицій, забезпеченню стабільного попиту та формуванню довгострокових відносин із пасажирями. Лояльність не можна досягти лише знижками чи акціями – вона базується на глибокому розумінні потреб клієнтів, якісному сервісі та емоційному зв'язку з брендом.

Ефективне управління цим процесом вимагає комплексного підходу, поєднання аналітичних, маркетингових і комунікаційних інструментів, спрямованих на створення позитивного клієнтського досвіду та підвищення довіри до перевізника.

Отже, ефективне управління лояльністю клієнтів у сфері пасажирських перевезень вимагає комплексного маркетингового підходу, що поєднує аналітичні, цифрові, сервісні та комунікаційні інструменти. Саме такий підхід дозволяє створити позитивний клієнтський досвід, підвищити рівень задоволеності пасажирів і забезпечити стійкий розвиток підприємства в умовах динамічного ринку транспортних послуг.

Маркетингова концепція управління лояльністю клієнтів у сфері пасажирських перевезень повинна базуватися на поєднанні стратегічного бачення та гнучких інструментів взаємодії з пасажирями. Вона передбачає не лише створення якісного сервісу, а й формування ціннісних відносин між клієнтом і перевізником, які ґрунтуються на довірі, взаємній вигоді та позитивному емоційному досвіді.

Впровадження комплексної маркетингової системи управління лояльністю клієнтів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності автотранспортних підприємств, зростанню рівня задоволеності пасажирів та зміцненню бренду перевізника на ринку. У перспективі саме орієнтація на клієнта та побудова довгострокових партнерських відносин стануть

визначальними чинниками успішного розвитку підприємств пасажирських перевезень.

### Список використаних джерел

1. Макарова В. В., Нечипоренко В. В. Лояльність клієнтів як об'єкт маркетингового управління / В. В. Макарова, В. В. Нечипоренко. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 34. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1005>.
2. Кляченко І. О., Зозульов О. В. Програми лояльності споживачів до бренду. [Електронний ресурс]. 2012. URL: <https://ela.kpi.ua/bitstreams/5517d6c7-bfdf-421d-b802-1e77e135d512/download>.
3. Богомолова Н. І. «Ціна-якість» в системі організації перевезень пасажирів автотранспортними підприємствами / Н. І. Богомолова. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 31. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/713/685>.

Андрій МЕРЕЩАК, Віталій НЯНЬКО  
Хмельницький національний університет

### УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ В КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ ESG-ПРОФІЛЮ ПІДПРИЄМСТВА

ESG-профіль підприємства (Environmental, Social, Governance) відображає рівень відповідальності бізнесу в екологічній, соціальній та управлінській сферах. Формування ESG-профілю стає ключовим чинником конкурентоспроможності, особливо для підприємств, які працюють на відкритих ринках, планують масштабування та залучення інвестицій або співпрацю з міжнародними партнерами [1].

Ефективність функціонування підприємства у сучасних умовах господарювання значною мірою визначається його здатністю формувати, оновлювати й пропонувати ринку конкурентоспроможні товари. Саме товар виступає центральним елементом комплексу маркетингу, від якого безпосередньо залежить рівень комерційних результатів підприємства. Сучасний товарний ринок характеризується високою динамічністю, що зумовлено прискоренням технологічним розвитком, посиленням конкурентного тиску, зміною потреб і поведінкових моделей споживачів, а також обмеженістю життєвого циклу будь-якого товару.

Перехід підприємства до обґрунтованої товарної політики в таких умовах стає не просто бажаним, а стратегічно необхідним. Товарна політика є комплексом управлінських рішень, який сприяє розробці оптимального товарного асортименту, підтримці на належному рівні конкурентоспроможності товару та виведенні його на ринок. Однак слід відзначити однобічність даного підходу, оскільки товар є частиною

комплексу маркетингу, який виступає як набір інструментів, включаючи і асортимент [2].

У свою чергу, маркетингова товарна політика передбачає системне управління товаром як інструментом створення споживчої цінності, що включає глибоке вивчення потреб цільових сегментів, виявлення ринкових можливостей, формування оптимального асортименту та чітке позиціонування кожного продукту.

Маркетингова товарна політика є важливим елементом загальної маркетингової політики підприємства. Її сутність полягає у вивченні принципів планування товарів у межах маркетингової діяльності, визначенні ключових методологічних та організаційних підходів до формування ефективної товарної стратегії, а також у розробленні нових товарів, орієнтованих на потреби ринку.

Разом з тим, варто розглянути підходи вітчизняних та зарубіжних науковців до визначення терміну «маркетингова товарна політика» (табл. 1).

Таблиця 1 – Підходи до визначення терміну «маркетингова товарна політика»

| Автор                     | Визначення                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| О. П. Градова             | Маркетингова товарна політика – це система управлінських рішень щодо формування, розвитку та оптимізації товарного асортименту підприємства з урахуванням попиту, конкуренції та стратегічних цілей.                                                                  |
| А. Ф. Павленко            | Це діяльність підприємства, спрямована на забезпечення відповідності товарів потребам споживачів через формування асортименту, управління якістю, розроблення нових товарів і вилучення застарілих.                                                                   |
| С. М. Ілляшенко           | Маркетингова товарна політика – комплекс заходів щодо управління товаром на всіх стадіях його життєвого циклу з метою формування споживчої цінності та підвищення конкурентоспроможності.                                                                             |
| Г. І. Мешкова             | Це процес планування та реалізації рішень щодо структури, якості, дизайну, бренду й асортименту товарів для забезпечення стабільного попиту й ефективної діяльності підприємства.                                                                                     |
| Л. В. Балабанова          | Маркетингова товарна політика – комплексна діяльність із формування оптимального товарного портфеля підприємства, що включає створення, модифікацію, позиціонування та підтримку товарів.                                                                             |
| Н. М. Куденко             | Сукупність стратегічних і тактичних рішень щодо створення, удосконалення та управління товарами, орієнтованими на потреби визначених сегментів ринку.                                                                                                                 |
| С. С. Гаркавенко          | Маркетингова товарна політика – це діяльність підприємства, спрямована на управління товаром як інструментом задоволення потреб споживачів, що включає планування асортименту, розробку нових товарів, модернізацію існуючих та забезпечення їх конкурентних переваг. |
| Ф. Котлер (Philip Kotler) | Маркетингова товарна політика – це система рішень щодо формування і розвитку товарної пропозиції підприємства, яка передбачає управління асортиментом, брендом, якістю та інноваціями відповідно до потреб споживачів і цілей компанії.                               |

|                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| М. Бейкер<br>(Michael J. Baker)         | Маркетингова товарна політика – це стратегічний підхід до розроблення та підтримки товарів, спрямований на забезпечення конкурентоспроможності підприємства шляхом збалансування ринкових вимог, технологічних можливостей та очікуваної цінності для споживача. |
| Жан-Жак Ламбен<br>(Jean-Jacques Lambin) | Маркетингова товарна політика – це процес адаптації продукту до вимог ринку шляхом управління його характеристиками, якістю, дизайном, функціональністю та конкурентними перевагами в рамках системи стратегічного маркетингу.                                   |

Отже, на нашу думку, маркетингова товарна політика – це системно організована діяльність підприємства щодо формування, розвитку та управління товарним портфелем, що включає створення, удосконалення та позиціонування товарів відповідно до потреб цільових споживачів, вимог ринку та стратегічних цілей компанії, з урахуванням впливу конкурентів, інноваційних, екологічних та соціально-економічних факторів.

Проте ключовим, за ситуації прискорених технологічних змін і скорочення життєвих циклів товарів, є переорієнтування підприємства з реактивного підходу – коли рішення ухвалюються у відповідь на зміни – на проактивний, який передбачає завчасне прогнозування трендів та підготовку нових товарних рішень. Такий підхід дозволяє не лише зменшити ризики втрати ринкових позицій, а й забезпечує стійку адаптацію до зовнішніх викликів, формує довгострокову конкурентну перевагу та підтримує розвиток підприємства у стратегічній перспективі.

Отже, маркетингова товарна політика підприємства визначає принципи формування, управління та розвитку товарного портфеля. І дедалі більшого значення набуває відповідальне управління, що враховує екологічні, соціальні та управлінські аспекти діяльності підприємства (ESG – Environmental, Social, Governance). Інтеграція ESG-принципів у маркетингову товарну політику дозволяє підвищити конкурентоспроможність, довіру клієнтів та інвестиційну привабливість. У маркетингу ESG перетворюється на інструмент створення доданої цінності продукту, формування довіри споживачів, зміцнення бренду та диференціації товарних рішень на ринку.

Отже, сучасні напрями удосконалення маркетингової товарної політики з урахуванням ESG включають:

- розроблення «зелених» товарних рішень, тобто підприємства мають адаптувати товар до вимог сталого розвитку через зменшення ресурсомісткості; впровадження енергоощадних технологій у виробництві; екологічне позиціонування.

- використання екологічної упаковки, адже зміна упаковки часто дає швидкий ефект для ESG-рейтингу, тобто перехід від пластику до картону або біоматеріалів; зменшення маси пакування; маркування щодо можливості переробки.

- розширення асортименту соціально значущих товарів. Це можуть бути продукти, які гарантують безпеку; мають інклюзивний дизайн;

підтримують локальні громади або програми соціальної відповідальності.

– вибір постачальників за ESG-критеріями, тобто удосконалення маркетингової товарної політики неможливе без відповідальних ланцюгів постачання, які стосуються аудиту умов праці; безпечності і якості сировини; дотримання екологічних норм постачальниками.

– організація діяльності на основі принципів прозорості, тобто підприємство повинно висвітлювати інформацію щодо екологічного впливу товарів; соціальної ефективності; джерел постачання; стандартів управління якістю.

Таким чином, ESG-фокус у маркетинговій товарній політиці відкриває нові ринкові можливості, а саме: доступ до нових сегментів ринку (відповідальні споживачі, корпоративні клієнти, міжнародні партнери); зростання довіри до бренду (споживачі будуть готові платити більше за такий товар); підвищення вартості бренду (завдяки соціальній та екологічній капіталізації); залучення інвестицій (особливо міжнародних); зниження ризиків, пов'язаних із штрафами щодо невідповідності стандартам; покращення конкурентних переваг через «inimitable capabilities» – відповідальне виробництво та контроль ланцюгів постачання.

Інструментами інтеграції ESG у маркетингову товарну політику виступає: ESG-аудит асортименту для визначення екологічного і соціального впливу кожної товарної позиції; матриця ESG-оцінки продуктів (комбінація маржинальності та відповідальності); LCA (Life Cycle Assessment) – аналіз життєвого циклу товару; розробка ESG-паспортів товарів; використання KPI ESG (E–S–G) у product management.

Отже, підприємство, яке прагне підтримувати та зміцнювати свої ринкові позиції, повинно реалізовувати проактивну маркетингову товарну політику. Це означає не лише утримання наявної частки ринку та проникнення в нові сегменти без втрати стабільності, а й систематичне оновлення асортименту та впровадження товарів ринкової новизни. Запропоновані інновації мають викликати інтерес споживачів, посилювати конкурентні переваги та сприяти підвищенню цінності підприємства в очах клієнтів. Саме здатність постійно генерувати нові товарні пропозиції є стратегічною умовою довгострокового розвитку та стійкості підприємства у мінливому ринковому середовищі. Тому удосконалення маркетингової товарної політики в контексті формування ESG-профілю підприємства є стратегічним напрямом розвитку сучасного бізнесу, який дозволяє не лише підвищити ефективність товарного портфеля, а й забезпечити довгострокову конкурентоспроможність, зміцнити репутацію, розширити ринкові можливості та підвищити стійкість підприємства до зовнішніх викликів. Маркетингова товарна політика, побудована на ESG-принципах, формує нову якість продукту – відповідального, безпечного, екологічного та етичного.

Таким чином, удосконалення маркетингової товарної політики в контексті формування ESG-профілю підприємства – це комплексний процес,

що передбачає інтегрування принципів ESG (Environmental, Social, Governance – Екологічне, Соціальне, Корпоративне управління) в усі аспекти життєвого циклу товару. Метою є створення конкурентоспроможних товарів (продуктів/послуг), які не лише задовольняють потреби споживачів, але й мінімізують негативний вплив на довкілля та суспільство, а також виробляються і просуваються згідно з високими стандартами управління. Усе це дозволить покращити імідж та репутацію серед інвесторів, споживачів та партнерів; підвищити конкурентоспроможність через диференціацію товару та масштабування бізнесу; зменшити операційні ризики (екологічні штрафи, соціальні бойкоти); залучити «зелених» інвесторів та отримати доступ до фінансування; забезпечити лояльність соціально свідомих споживачів.

### Список використаних джерел

1. Що таке звіт ESG? Які основні проблеми в звітуванні ESG? Офіс Сталих Рішень. URL: <https://ukraine-oss.com/shho-take-zvit-esg-yaki-osnovni-problemy-v-zvituvanni-esg/>.
2. Бойко Р., Андрушкевич З., Нянько В. Товарна політика як важлива складова маркетингової діяльності підприємства. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 328(2), 2024. С. 470-476. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-328-70>.
3. Градова О. П. Маркетинг: теорія і практика: навчальний посібник. Дніпро: ДУЕП, 2015. 320 с.
4. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг: підручник. Київ: КНЕУ, 2011. 600 с.
5. Ілляшенко С. М. Маркетингові інновації: монографія. Суми: Університетська книга, 2011. 284 с.
6. Мешкова Г. І. Маркетингова товарна політика: навчальний посібник. Харків: ХНЕУ, 2012. 208 с.
7. Балабанова Л. В., Холод В. В. Маркетинг: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2014. 568 с.
8. Куденко Н. В. Маркетинг: стратегічний підхід. Київ: КНЕУ, 2008. 352 с.
9. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник. Київ: Лібра, 2010. 720 с.
10. Котлер Ф. Основи маркетингу. Класичне видання. Київ : Науковий світ, 2023. 622 с.
11. Lambin J.-J. *Market-Driven Management: Strategic and Operational Marketing*. Palgrave Macmillan, 2012.
12. Baker M. J. *The Marketing Book*. Butterworth-Heinemann, 2014.

## **ВИКОРИСТАННЯ ВІРУСНОГО МАРКЕТИНГУ В СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА**

У сучасному світі, де все більше процесів переходить у цифровий простір, підприємства постійно шукають нові способи привернути увагу споживачів. Один із найефективніших сучасних підходів – це вірусний маркетинг. Його суть у тому, що маркетингові повідомлення поширюються дуже швидко – самими ж користувачами, як вірус.

Вірусний маркетинг став однією з найпопулярніших стратегій для просування бренду, збільшення його впізнаваності та залучення клієнтів. Його популярність пояснюється тим, що завдяки соціальним мережам і онлайн-спільнотам інформація може поширюватися миттєво, з мінімальними витратами.

Метою використання вірусного маркетингу є ефективне просування товарів або послуг підприємства. Тому важливо розуміти, у чому полягає його суть, які існують види та принципи, а також як він впливає на результат рекламної кампанії.

Вірусний маркетинг – це спосіб поширення реклами, коли люди самі передають інформацію іншим, бо їм вона здається цікавою або корисною.

Простіше кажучи, компанія створює контент (відео, картинку, пост, повідомлення тощо), який настільки оригінальний чи захопливий, що користувачі самі починають ділитися ним у соцмережах, месенджерах чи через електронну пошту.

По суті, вірусний маркетинг – це сучасна форма «сарафанного радіо». Людина бачить щось цікаве, пересилає друзям, ті – ще комусь, і так інформація швидко розлітається мережею.

Основою цього процесу є ефект соціального зараження: людина настільки захоплюється ідеєю чи продуктом, що несвідомо стає його «рекламним агентом» – розповідає про нього іншим.

Таке поширення часто пов'язане з емоціями. Люди діляться тим, що викликало сильні почуття – сміх, захоплення, здивування або навіть роздратування. Крім того, поширення може підвищувати самооцінку людини, її статус або просто приносити задоволення від того, що вона першою дізналася щось нове.

Вірусний маркетинг ефективно доповнює традиційні інструменти просування. Його інтеграція в загальну стратегію підприємства забезпечує синергію між каналами взаємодії, посилює брендові комунікації та сприяє формуванню довготривалих зв'язків із цільовою аудиторією. Найкращі результати досягаються, коли вірусні кампанії реалізуються у поєднанні з рекламою, PR та SMM, створюючи комплексний ефект впливу.

Завдяки своїй простоті й високій рентабельності вірусний маркетинг особливо корисний за умов обмежених рекламних бюджетів та високої конкуренції за увагу споживача. Він дозволяє підприємствам, зокрема молодим брендам і стартапам, швидко здобувати популярність на ринку.

До основних переваг цієї стратегії належать:

- широке охоплення аудиторії. Завдяки мережевому ефекту вірусний контент здатен за короткий час поширюватися серед великої кількості користувачів без географічних обмежень;

- низькі витрати та висока рентабельність. Основну роль у поширенні інформації відіграють самі споживачі, що істотно знижує рекламні витрати;

- висока довіра та залученість. Користувачі більше довіряють інформації, яку отримують від друзів чи лідерів думок, ніж традиційній рекламі, що підсилює емоційний зв'язок із брендом;

- креативність і ненав'язливість. Вірусна реклама подається у розважальній або меметичній формі, тому сприймається природно й викликає позитивні емоції;

- тривалий ефект присутності. Якісний контент може поширюватися в мережі протягом тривалого часу, забезпечуючи бренду стійку видимість без додаткових витрат.

Таким чином, вірусний маркетинг формує довготривалу емоційну взаємодію зі споживачем і допомагає компанії ефективно адаптуватися до динамічного цифрового середовища.

Отже, вірусний маркетинг здатен суттєво підсилити маркетингові комунікації за рахунок залучення самих споживачів до поширення матеріалів і повідомлень пов'язаних з брендом. Його основні переваги – низька собівартість, масове охоплення, високий рівень довіри та залученості аудиторії – роблять цей підхід привабливим для компаній, які прагнуть максимуму ефекту при обмежених ресурсах. Водночас вірусний маркетинг не є панацеєю і потребує виваженого, стратегічного підходу. Успіх вірусної кампанії залежить від творчості контенту, глибокого розуміння мотивів цільової аудиторії та здатності передбачати можливу реакцію спільноти. Інтеграція вірусного маркетингу в загальну стратегію підприємства повинна супроводжуватися моніторингом та готовністю швидко реагувати на зворотний зв'язок.

### Список використаних джерел

1. Балик У. О., Стець О. М., Стасіцький І. А. Вплив трендів соціальних мереж і вірусного маркетингу на бренд-менеджмент українських компаній. *Ефективна економіка*. 2024. № 5. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.80>.



2. Перевозова І. В., Земляков І. С., Шайбан В. М. Застосування інноваційних технологій в стратегічному управлінні вірусним маркетингом на підприємстві: виклики та загрози в системі стратегічного маркетингу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2025. № 19. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-19-04-01>.

3. Сало Я. Вірусний маркетинг: принципи та особливості використання. *Економіка та суспільство*. 2022. № 37. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-64> (дата звернення: 11.10.2025).

4. Puriwat W., Tripopsakul S. The role of viral marketing in social media on brand recognition and preference. *Emerging science journal*. 2021. Vol. 5, № 6. P. 855-867. URL: <https://doi.org/10.28991/esj-2021-01315>.

Віталій НЯНЬКО, Зінаїда АНДРУШКЕВИЧ  
Хмельницький національний університет

## **МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ ПІДПРИЄМСТВА В ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ**

Управління брендом підприємства на засадах маркетингу зумовлено необхідністю адаптації традиційних підходів до сучасних вимог цифрового середовища та нових тенденцій у поведінці споживачів. Створення і підтримка сильного бренду дозволяє підприємству не лише підвищити впізнаваність компанії серед цільової аудиторії, а й створити позитивний імідж, що сприяє довгостроковим відносинам зі споживачами. Бренд стає важливим нематеріальним активом, який впливає на лояльність клієнтів, рівень їхньої довіри та сприйняття компанії на ринку. Особливої значущості набуває використання маркетингових інструментів для формування емоційного зв'язку зі споживачами, що забезпечує диференціацію бренду у висококонкурентному середовищі.

Окрім цього, цифрове середовище відкриває нові можливості для просування бренду через різноманітні платформи та інструменти, такі як соціальні медіа, таргетована реклама, контент-маркетинг. Завдяки сучасним технологіям підприємства можуть точніше визначати потреби споживачів, персоналізувати маркетингові кампанії та посилювати залученість клієнтів у процес взаємодії з брендом. Таким чином, ефективне управління брендом на засадах маркетингу стає стратегічно важливим фактором для успіху підприємства, забезпечуючи його адаптивність до швидких змін ринку та стійке конкурентне становище.

У сучасних умовах цифровізації управління брендом в цифровому середовищі набуває стратегічного значення для підприємств, які прагнуть підвищити свою конкурентоспроможність та утримати лояльність клієнтів. Активний розвиток цифрових технологій став каталізатором появи і розвитку нового напрямку, що базується на інтерактивній взаємодії брендів зі споживачами через цифрові платформи. Постійне зростання кількості

користувачів Інтернету та збільшення часу, проведеного в онлайн-середовищі, робить цифрові канали основним простором для управління брендом.

Особливістю сучасного цифрового середовища є широке поширення персональних пристроїв, які споживачі використовують практично безперервно. Це відкриває перед бренд-менеджерами унікальні можливості для миттєвої взаємодії зі своєю цільовою аудиторією. Комунікація в реальному часі через мобільні додатки, соціальні медіа, веб-сайти та інші цифрові канали дозволяє брендам глибше інтегруватися в життя споживача, стаючи його невід'ємною частиною повсякденності.

Трансформація класичних концепцій в цифрову площину передбачає гнучке використання маркетингових стратегій для створення, просування та підтримки бренду у цифровому середовищі. Важливим фактором успіху є розуміння того, які цифрові пристрої та платформи є найбільш популярними серед цільової аудиторії. Це дозволяє адаптувати підходи до комунікації та персоналізувати пропозиції, забезпечуючи максимальну ефективність взаємодії з клієнтами.

Корпоративний сайт є одним із ключових елементів цифрового брендингу, що виконує функцію «візитної картки» компанії у цифровому середовищі. Це центральна платформа, яка об'єднує всю інформацію про бренд, його продукти, послуги, місію та цінності. Сайт дозволяє підприємству контролювати комунікацію з аудиторією та забезпечує інтеграцію з іншими цифровими каналами, такими як соціальні медіа, електронна пошта та платні рекламні кампанії. Корпоративний сайт має давати відповідь на ключові запитання користувачів та допомагати компанії сформулювати позитивне сприйняття бренду. Зокрема, він має забезпечувати зручну навігацію, швидке завантаження сторінок, адаптацію до мобільних пристроїв та доступ до важливої інформації за мінімальний час. Візуальна складова сайту – дизайн, фірмові кольори, логотип, мультимедійний контент – відіграє значну роль у підвищенні впізнаваності бренду та створенні його унікального образу.

З точки зору маркетингової стратегії, корпоративний сайт є основним інструментом для залучення трафіку через пошукову оптимізацію (SEO), контекстну рекламу та контент-маркетинг [1]. Створення релевантного та корисного контенту на сайті – блогів, статей, кейсів, відео – дозволяє бренду надавати цінну інформацію своїм клієнтам, підвищуючи їхню довіру та залученість. Крім того, публікація унікального контенту сприяє покращенню позицій бренду в пошукових системах, що забезпечує стабільний приплив нових користувачів.

Корпоративний сайт також може виконувати функцію онлайн-платформи для продажів, дозволяючи споживачам здійснювати покупки товарів чи послуг у режимі 24/7. Для цього важливо забезпечити простоту процесу оформлення замовлень та надійність системи оплати. Крім того, сайт

може бути інтегрований із CRM-системами, що дозволяє брендам ефективно керувати взаєминами з клієнтами, автоматизувати маркетингові процеси та персоналізувати пропозиції.

Не менш важливою є роль корпоративного сайту у збиранні аналітичних даних про відвідувачів. Інструменти веб-аналітики допомагають відстежувати поведінку користувачів, аналізувати джерела трафіку, оцінювати ефективність контенту та рекламних кампаній. Це дозволяє брендам оперативно адаптувати стратегію просування, реагуючи на зміни у споживчих уподобаннях та ринковій ситуації.

Таким чином, корпоративний сайт є основою цифрового брендингу, що об'єднує різні маркетингові інструменти в єдину систему. Він забезпечує постійний зв'язок бренду зі своєю аудиторією, сприяє побудові довіри, формує позитивний імідж та стимулює розвиток довгострокових взаємин із клієнтами.

Ще однією з переваг цифрового середовища є використання соціальних медіа, які дозволяють брендам безпосередньо взаємодіяти з користувачами, реагувати на їхні потреби та побажання, а також створювати контент, що сприяє формуванню позитивного іміджу. Соціальні мережі, такі як Facebook, Instagram, TikTok, YouTube, є потужними каналами для проведення рекламних кампаній, залучення нових клієнтів та підтримки лояльності існуючих [6]. Окрім того, контент-маркетинг дозволяє створювати цінний і релевантний контент для цільової аудиторії, допомагаючи бренду не тільки залишатися в полі зору споживачів, а й формувати позитивне сприйняття. Використання блогів, відео, інфографік та статей сприяє просуванню бренду через надання користувачам корисної інформації, що підвищує довіру до підприємства та його продуктів.

Цифрові платформи сприяють персоналізації взаємодії з клієнтами через використання даних про їхні інтереси та уподобання. Це дає змогу брендам створювати індивідуалізовані пропозиції, які відповідають конкретним потребам кожного користувача, а також покращують досвід споживачів, що в свою чергу підвищує лояльність до бренду [5].

Тобто, це ніщо інше як цифровий брендинг, який можна визначити як процес створення, підтримки та розвитку бренду за допомогою цифрових технологій і інструментів. Це дозволяє формувати позитивні асоціації у споживачів, підвищувати рівень довіри до бренду та створювати готовність платити за продукт більше порівняно з пропозиціями конкурентів. Як результат, це сприяє зростанню ефективності діяльності підприємства.

Цифровий брендинг забезпечує встановлення глибокого зв'язку з цільовою аудиторією шляхом використання унікальної ціннісної пропозиції, що дозволяє виділити бренд серед конкурентів. Він охоплює широкий спектр дій, які включають як створення нових брендів, так і розвиток вже існуючих у цифровому середовищі. До цього процесу залучаються інтернет-канали, мобільні платформи та інші цифрові технології, які інтегруються як у онлайн,

так і в офлайн-комунікації.

У сучасних умовах цифрової трансформації для успішного просування бренду виникає необхідність систематизації його маркетингових інструментів. Модель PESO (Paid, Earned, Shared, Owned Media) (табл. 1) є ефективним підходом для розподілу каналів комунікації бренду та досягнення цілей цифрового брендингу.

Табл. 1 демонструє взаємозв'язок медіаінструментів із завданнями, цілями та особливостями аудиторії в контексті цифрового брендингу. Модель PESO є комплексною основою для побудови цифрового брендингу та інтегрує чотири типи медіа: власні платформи, оплачені рекламні канали, органічні медіа та соціальні медіа.

Власні медіаканали бренду (owned media) охоплюють усі ресурси, які підприємство контролює самостійно, забезпечуючи повну автономію у формуванні та поширенні контенту. До таких каналів належать корпоративні вебсайти, блоги, мобільні додатки, електронні розсилки, інфографіка та чат-боти. Основна мета використання власних медіа полягає у побудові стабільної та надійної комунікації зі споживачами. Завдяки якісному та унікальному контенту підприємства можуть створювати додаткову цінність для клієнтів, стимулювати їхню зацікавленість та формувати довгострокові відносини. Власні медіаканали дозволяють брендам підвищувати обізнаність цільової аудиторії, формувати позитивний імідж та забезпечувати лояльність клієнтів на основі довіри та цінності бренду.

Таблиця 1 – Взаємозв'язок інструментів цифрового брендингу на основі PESO-моделі

| Тип медіа                       | Характеристика                    | Цільова аудиторія                  | Основні цілі                            | Ключові завдання                               | Інструменти                                                                |
|---------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| Paid Media / Платні Медіа       | Оплачені рекламні канали          | Аудиторія, що вперше чує про бренд | Підвищення впізнаваності та конверсії   | Просування продукту, залучення нових клієнтів  | Контекстна реклама, таргетинг, платні оголошення у соцмережах, ретаргетинг |
| Earned Media / Зароб-лені медіа | Органічні дії споживачів та медіа | Користувачі, обізнані про бренд    | Підвищення довіри до бренду             | Генерація позитивних відгуків та популяризація | Відгуки, вірусний контент, публікації у ЗМІ, маркетинг рекомендацій        |
| Shared Media / Спільні медіа    | Соціальні медіа для взаємодії     | Користувачі соцмереж               | Залучення аудиторії та підтримка бренду | Формування лояльності та зворотного зв'язку    | Соціальні акаунти у TikTok, Instagram, Facebook, Twitter, LinkedIn         |

|                          |                                      |                                |                                    |                                                      |                                                                        |
|--------------------------|--------------------------------------|--------------------------------|------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| Owned Media / Власні ЗМІ | Власні платформи, що контролює бренд | Постійні та потенційні клієнти | Побудова комунікації та лояльності | Створення позитивного іміджу, підвищення обізнаності | Вебсайт, блог, email-розсилка, мобільні додатки, чат-боти, інфографіка |
|--------------------------|--------------------------------------|--------------------------------|------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|

Джерело: сформовано автором за матеріалами [1; 2; 3; 6]

Оплачені медіаканали (paid media) включають використання платних рекламних інструментів для досягнення нових аудиторій та залучення потенційних клієнтів. До них відносяться контекстна реклама в пошукових системах, платні кампанії у соціальних мережах, нативна реклама, банерна реклама та ретаргетинг. Основна ціль цих інструментів – підвищення впізнаваності бренду, активізація трафіку та розширення клієнтської бази. Оплачена реклама дозволяє швидко створити чіткий образ бренду в очах споживачів, націлюючись на потрібну аудиторію. Використовуючи точні налаштування, бренди можуть ефективно залучати нових клієнтів та виводити їх у воронку продажів, що стимулює зростання бізнесу.

Органічний трафік (earned media) формується завдяки активності споживачів, медіа та лідерів думок, які генерують позитивний контент про бренд. Це можуть бути вірусні матеріали, публікації, огляди, відгуки клієнтів, згадки у ЗМІ або рекомендації авторитетних блогерів. Earned media є показником довіри до бренду та якості його продуктів або послуг, оскільки такий контент виникає природно та має високий рівень автентичності. Позитивна репутація, сформована через earned media, значно впливає на сприйняття потенційними клієнтами, сприяючи збільшенню кількості прихильників бренду без значних витрат на рекламу.

Соціальні медіа (shared media) є платформами для активної взаємодії бренду зі споживачами в реальному часі. Канали, такі як TikTok, Facebook, Instagram та Twitter, надають брендам можливість створювати інтерактивний контент, реагувати на потреби аудиторії та отримувати зворотний зв'язок. Shared media поєднують елементи власних (owned) та органічних (earned) медіа, створюючи спільний простір для обговорення бренду та посилення його присутності у цифровому середовищі. Успішна стратегія у соціальних медіа стимулює лояльність споживачів, розширює охоплення аудиторії та підтримує двосторонню комунікацію, що сприяє формуванню емоційного зв'язку між брендом та клієнтами.

Таким чином, модель PESO забезпечує ефективний і стратегічний підхід до управління цифровим брендингом. Кожний тип медіа виконує свою унікальну функцію, але їх комплексне застосування дозволяє бренду максимально залучити цільову аудиторію, створити міцний зв'язок зі споживачами та підвищити ефективність своєї діяльності в цифровому середовищі.

Взаємозв'язок між основними цілями управління брендом у цифровому середовищі та ключовими маркетинговими інструментами його просування представлено на рис. 1.

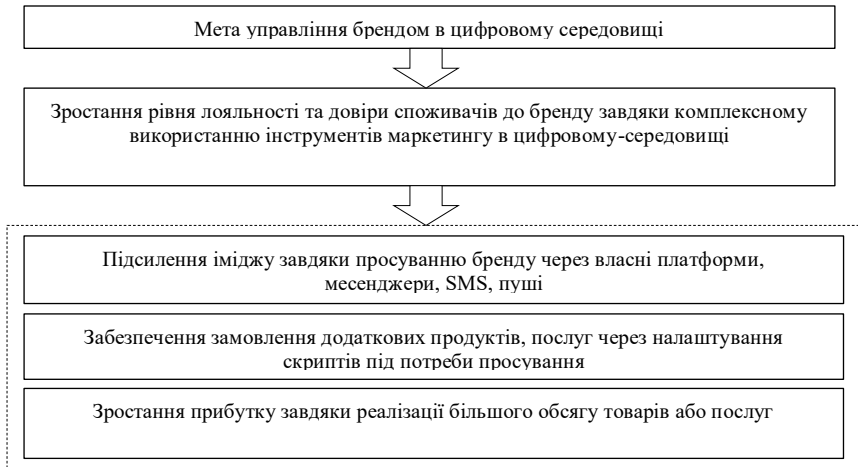


Рис. 1. Зв'язок між цілями управління брендом у цифровому середовищі та ключовими маркетинговими інструментами його просування  
Джерело: сформовано автором за матеріалами [1; 3; 4; 6]

На основі представленого взаємозв'язку між основними цілями управління брендом у цифровому середовищі та ключовими маркетинговими інструментами його просування можна зробити висновок, що ефективне досягнення цілей брендингу потребує комплексного застосування різних цифрових інструментів та каналів просування.

Отже, у сучасному цифровому середовищі маркетингові інструменти управління брендом набувають стратегічного значення, дозволяючи підприємствам ефективно комунікувати з цільовою аудиторією, підвищувати конкурентоспроможність та утримувати клієнтську лояльність. Корпоративний сайт є центральним елементом цифрового брендингу, об'єднуючи інформацію про бренд, забезпечуючи інтеграцію з іншими каналами та створюючи позитивний імідж через якісний контент та аналітику. Соціальні медіа та контент-маркетинг дозволяють брендам персоналізувати взаємодію зі споживачами, створюючи цінність і стимулюючи лояльність. Модель PESO систематизує медіаінструменти, об'єднуючи власні, оплачені, органічні та соціальні канали для досягнення цілей управління брендом, що сприяє встановленню довгострокових відносин зі споживачами та підвищенню ефективності діяльності підприємства.

## Список використаних джерел

1. Дубовик Н. А. Цифровий брендинг: інноваційні підходи в контексті трансформації українського ринку в умовах війни. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. № 2. URL: <https://doi.org/10.57125/econp.2024.01.29.05>.
2. Кримська А. О., Балик У. О., Клімова І. О. Цифрова трансформація у сфері маркетингу: нові підходи та можливості. *Академічні візії*. 2023. № 26. С. 1–12. URL: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.10374255>.
3. Лисенко І., Пономаренко А. Створення та розвиток e-commerce брендів в умовах цифровізації. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 3 (35). С. 82–97. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-3\(35\)-82-97%20](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-3(35)-82-97%20).
4. Панаско О. А., Микитенко Н. В. Програми лояльності покупців на підприємстві торгівлі: теоретичний та практичний ракурси. *Молодий вчений*. 2022. № 1 (101). С. 233–241. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-1-101-48>.
5. Цифрова економіка та інформаційно-комп'ютерні технології. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/uploads/public/602/581/51d/60258151d2896461958259.pdf>.
6. Янковець Т., Медведєва К. Цифровий брендинг підприємства у комплексі маркетингових комунікацій. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2022. № 144 (4). С. 72–83. URL: [https://doi.org/10.31617/1.2022\(144\)05](https://doi.org/10.31617/1.2022(144)05).

Євгеній ПОМАРАЙКО, Валентина ЛІТИНСЬКА  
Хмельницький національний університет

## МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ

Сучасний етап розвитку економіки характеризується посиленням конкуренції не лише за споживачів, а й за кваліфікованих працівників. У цьому контексті особливого значення набуває формування сильного бренду роботодавця, який виступає стратегічним інструментом залучення, мотивації та утримання персоналу. Поняття «бренд роботодавця» охоплює не лише репутацію компанії на ринку праці, а й внутрішній досвід працівників, корпоративну культуру, ціннісну пропозицію для співробітників (EVP – Employee Value Proposition), а також систему взаємодії між організацією та її персоналом.

За сучасних умов, коли відбуваються глибокі трансформації у сфері праці – розвиток гібридних форматів зайнятості, цифровізація HR-процесів, підвищення ролі нематеріальної мотивації – удосконалення бренду роботодавця стає ключовим чинником конкурентоспроможності

підприємства.

Бренд роботодавця визначається як сукупність унікальних характеристик, які відображають ставлення працівників і кандидатів до організації, створюючи певний образ компанії як місця роботи. Його метою є формування позитивного сприйняття компанії серед цільових груп – як внутрішніх (персоналу), так і зовнішніх (потенційних кандидатів, партнерів, освітніх закладів).

У науковій літературі бренд роботодавця розглядають у двох вимірах [1]:

- внутрішній – пов'язаний із досвідом співробітників, мотиваційним середовищем, умовами праці, можливостями розвитку та лояльністю;

- зовнішній – відображає репутацію компанії на ринку праці, її соціальний імідж, комунікаційну політику, участь у соціальних та освітніх ініціативах.

Структура бренду роботодавця охоплює функціональні (матеріальні вигоди, соцпакет), емоційні (корпоративна культура, визнання, довіра) та соціальні компоненти (статус компанії, участь у суспільному житті).

Сьогодні компанії функціонують у середовищі, що характеризується нестабільністю, цифровими змінами та зростанням соціальної відповідальності. Серед основних викликів, які визначають необхідність удосконалення бренду роботодавця, можна виокремити такі [1]:

1. Трансформація трудових відносин. Поширення дистанційної та гібридної роботи змінило вимоги до організаційної культури та управління персоналом. Бренд роботодавця має включати гнучкість, цифрову адаптивність і підтримку балансу «робота–життя».

2. Поколіннєві відмінності. Покоління Z та міленіали цінують не лише матеріальні стимули, а й соціальну місію, корпоративну етику, екологічність і можливості самореалізації. Це вимагає переорієнтації бренду на людяність, відкритість та розвиток.

3. Цифровізація HR-комунікацій. Соціальні мережі, професійні платформи (LinkedIn, Djinni, Work.ua) формують публічний образ компанії. Тому важливо забезпечити узгодженість зовнішніх повідомлень із внутрішньою корпоративною реальністю.

4. Зростання ролі емоційного інтелекту та корпоративної культури. Працівники очікують довіри, визнання, розвитку. Компанії, які культивують позитивний мікроклімат, отримують вищий рівень залученості та лояльності.

5. Соціальна відповідальність бізнесу. В умовах війни, криз і соціальних викликів особливого значення набувають ініціативи підтримки співробітників, волонтерства, благодійності, безпеки праці та психологічної підтримки.

6. Імідж стійкості та інноваційності. Сучасні працівники віддають перевагу компаніям, що демонструють здатність до адаптації, цифрових інновацій та турботи про добробут співробітників у кризових умовах.



Удосконалення бренду роботодавця передбачає системну роботу, спрямовану на формування привабливого образу компанії як для нинішніх, так і для потенційних працівників. Основні напрями вдосконалення можна представити у вигляді комплексу стратегічних, організаційних і комунікаційних заходів [2-3]:

1. Розробка та впровадження ціннісної пропозиції працівникам (EVP). Ціннісна пропозиція повинна відображати унікальні переваги роботи в компанії, включаючи не лише заробітну плату, але й умови професійного розвитку, соціальну підтримку, гнучкість, корпоративну культуру. Вона має бути реалістичною, зрозумілою та постійно оновлюватися відповідно до змін середовища.

2. Оптимізація внутрішнього бренду роботодавця. Покращення внутрішнього бренду включає:

- створення комфортного мотиваційного середовища;
- розвиток системи навчання і кар'єрного росту;
- підвищення прозорості управлінських рішень;
- формування культури взаємоповаги, підтримки і командної роботи.

Важливо, щоб працівники відчували цінність свого внеску та можливість реалізувати себе в організації.

3. Посилення зовнішнього іміджу роботодавця. Необхідно систематично працювати над комунікаційною стратегією компанії – оновлювати сайт кар'єри, вести активну присутність у соціальних мережах, брати участь у профільних виставках, партнерських програмах із закладами освіти.

Відгуки працівників у публічному просторі (Work.ua, Glassdoor, Indeed) формують довіру кандидатів і впливають на рішення про працевлаштування.

4. Використання аналітичних методів оцінювання бренду роботодавця. Регулярні опитування працівників, аналіз індексу задоволеності, лояльності (eNPS), рівня залученості допомагають визначити слабкі місця у HR-бренді.

На основі отриманих даних можна розробити програми вдосконалення мотиваційної політики та внутрішніх комунікацій.

5. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності. Сучасний бренд роботодавця має ґрунтуватися на принципах відповідального бізнесу: екологічності, чесності, етичного лідерства, соціальної підтримки працівників і місцевих громад. Такі ініціативи зміцнюють репутаційний капітал і формують довгострокову довіру до компанії.

6. Інтерналізація бренду роботодавця. У глобальному бізнес-середовищі важливо розвивати єдиний бренд роботодавця в різних країнах присутності компанії, з урахуванням культурних особливостей і локальних цінностей.

7. Впровадження HR-аналітики та штучного інтелекту у бренд-

менеджмент. Використання цифрових інструментів для моніторингу репутації, аналізу відгуків та прогнозування задоволеності працівників підвищує ефективність управлінських рішень.

Отже, удосконалення бренду роботодавця за сучасних умов є необхідною передумовою стабільного розвитку підприємства, зміцнення його конкурентних позицій та залучення висококваліфікованих кадрів.

Ефективний бренд роботодавця формується через поєднання внутрішніх і зовнішніх стратегій, базується на цінностях взаємоповаги, розвитку, соціальної відповідальності та інноваційності.

Підприємства, які системно працюють над розвитком свого HR-бренду, отримують не лише лояльних працівників, але й репутацію сучасних, стабільних і привабливих роботодавців, що є запорукою їхнього успіху в динамічному середовищі.

Побудова ефективного бренду роботодавця сьогодні виходить за межі традиційного HR-менеджменту та стає частиною загальної бізнес-стратегії. Вона передбачає синергію з маркетингом, корпоративними комунікаціями, управлінням змінами та стратегією сталого розвитку. Важливо, щоб керівництво підприємства усвідомлювало: сильний бренд роботодавця – це не лише засіб залучення персоналу, а довгострокова інвестиція у розвиток людського капіталу, що безпосередньо впливає на продуктивність, інноваційність і репутацію компанії.

Отже, формування бренду роботодавця в сучасних умовах має розглядатися як безперервний процес, що потребує стратегічного бачення, гнучкого управління та орієнтації на людину. Саме поєднання технологічних інновацій, емоційного інтелекту, соціальної відповідальності та прозорості корпоративної культури забезпечить створення стійкого, автентичного та конкурентоспроможного образу роботодавця, здатного забезпечити стабільний розвиток підприємства у майбутньому.

### Список використаних джерел

1. Ковалик Д. В., Щербак В. Г. HR-бренд: сутність та стан в Україні // Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи»: матеріали II Всеукр. наук. інтернет-конф., 7 груд. 2017 р., Київ. – Київ : КНУТД, 2017. – С. 172-179. – Режим доступу: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/9917>.

2. Сметанюк О. А. Сутність та значення системного формування бренда роботодавця // Вісник Вінницького політехнічного інституту. – 2017. – № 4. – С. 102-108. – Режим доступу: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/29002/8754.pdf>.

3. Жовтяк Г. А. Формування бренда роботодавця на ринку праці // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. – 2021. – Вип. 30. – С. 68-73. – Режим доступу: [https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/30\\_2021/14.pdf](https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/30_2021/14.pdf).

## **МАРКЕТИНГОВІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ**

Одним із найактуальніших завдань у сучасних реаліях української аграрної економіки стає створення умов для підвищення інноваційної активності підприємств агропромислового комплексу. Ефективний інноваційний розвиток національного аграрного виробництва можливий лише при консолідації зусиль і взаємодії органів влади через створення сприятливих інституційних передумов і пряма підтримка інновацій; науки шляхом розробки прогресивних інноваційних технологій; освіти та бізнесу, який має здійснювати процес інвестування інновацій та їх реалізацію на аграрних підприємствах. Враховуючи необхідність адаптації до зовнішніх викликів військового часу, обґрунтування системи стратегічних напрямів планування нової продукції в аграрному секторі має відповідати критеріям інноваційності, найменшої ризиковості та максимальної ефективності. Лише у такий спосіб можливо наростити конкурентний потенціал аграрного підприємства, оновити його техніко-технологічну базу, мінімізувати ризики, забезпечити доступ до інвестиційних ресурсів і високу прибутковість діяльності.

Ключовим завданням для сучасного українського агропромислового комплексу є створення сприятливого середовища для активного впровадження інновацій. Це передбачає спільні зусилля держави, науковців, освітян та бізнесу. Держава має забезпечити необхідні інституційні умови та безпосередньо підтримувати інноваційні проекти. Науковці повинні розробляти передові технології, а освітні заклади – готувати висококваліфікованих фахівців. Бізнес, у свою чергу, має інвестувати в інновації та впроваджувати їх на виробництві. Тільки за умови тісної взаємодії всіх цих суб'єктів можна досягти ефективного інноваційного розвитку українського аграрного сектору.

Варто зауважити, що інноваційні маркетингові інструменти повинні використовуватись у поєднанні з традиційними, такими як комунікаційна політика (наприклад, реклама та робота Інтернет-магазинів) та збутова стратегія (оптимальний вибір каналів розподілу з урахуванням їх ефективності та здатності до адаптації) [1, с. 462].

Сьогодні, коли аграрний сектор постійно страждає від військової агресії росії, інформаційні технології стають незамінним інструментом для успішного ведення бізнесу. Аграрні підприємства все активніше використовують новітні розробки для підвищення ефективності своїх процесів і це пояснюється цілим рядом факторів (рис. 1).

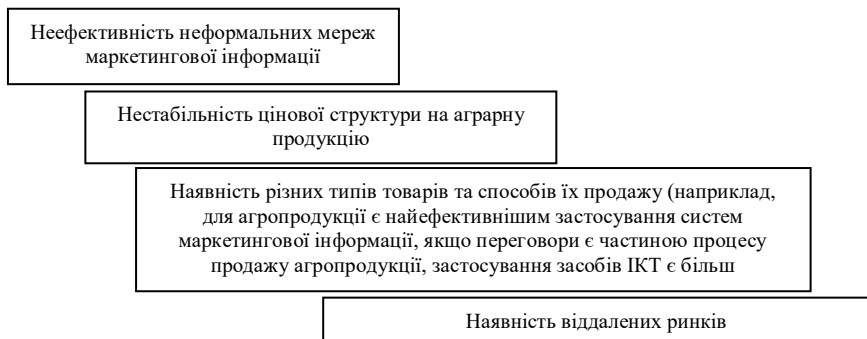


Рис. 1 – Ключові фактори, що обумовлюють доцільність використання інструментарію маркетингу щодо забезпечення інноваційних продуктів у агропідприємствах

Джерело: побудовано автором за [2]

Систематизація теоретичних розробок та практичних досліджень дозволяє виділити фундаментальні переваги використання інформаційно-комунікаційних технологій як незамінних інструментів для впровадження інновацій в маркетингову діяльність аграрних підприємств (табл. 1).

Маркетингова інноваційна політика аграрних підприємств має бути тісно пов'язана з особливостями планування, створення та впровадження нових продуктів на агропродовольчому ринку. Загалом, функції цієї політики можна поділити на два основних блоки: стратегічні (довгострокові) та тактичні (поточні). Перші спрямовані на формування загального бачення інноваційного розвитку підприємства, а другі – на конкретні дії щодо реалізації стратегічних цілей.

До числа стратегічних функцій, які виконує маркетингова інноваційна політика в аграрному секторі, можна віднести такі [4, с. 62]:

- точне визначення місця продукту на ринку аграрної продукції шляхом детального аналізу вибраного сегменту та конкурентного середовища.;

- глибокий аналіз поточної ситуації на ринку, включаючи детальне вивчення та прогнозування кількісних показників попиту та пропозиції товарів/послуг у конкретному сезоні;

- створення детального плану розвитку продукту від його зародження до зняття з виробництва, з особливим акцентом на продуктах харчової промисловості.;

- систематичний контроль за змінами в маркетинговому середовищі є невід'ємною частиною діяльності будь-якого аграрного підприємства;

- визначення конкурентоспроможності продукції, шляхів її підвищення;

– аналіз можливостей максимізації обсягів виробництва продукту та зниження його собівартості і ціни.

Таблиця 1 – Переваги інформаційно-комунікаційних технологій в інноваційній діяльності аграрних підприємств

| Переваги                                                            | Характеристика                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Скорочення транспортних витрат та витрат на логістичну діяльність   | Агропромислове підприємство отримує інформацію через ІКТ, що дозволяє йому не відвідувати ринки. Це, в свою чергу, координує дії з іншими місцевими агровиробниками, а саме в напрямку спільних доставок продукції на віддалений ринок. Крім цього, спостерігається ефективніше використання складських, упаковальних, транспортних і переробних можливостей; удосконалення моніторингу і координації фрахтових операцій транспортування з включенням збору продукції, доставки та страхування; швидкого реагування на будь-які перебої в ланцюгу постачання; відмову від послуг посередників |
| Вдосконалення процесів планування і ціноутворення                   | Підвищення ефективності переговорів (якщо агропідприємства використовують ІКТ – це підвищує ефективність ведення переговорів із торговельними підприємствами, так як вони мають інформацію щодо рівня ціни на ринках); більш обґрунтоване маркетингове планування, яке ґрунтується на інформації про ринкову ціну та включає швидку переорієнтацію на інші ринки, використання послуг інших транспортно-логістичних компаній тощо.                                                                                                                                                            |
| Спрощення доступу до виробничого ресурсу                            | Використання засобів ІКТ дозволяє аграрним підприємствам покращити використання вхідного ресурсу та/або використання якісніших ресурсів. Вони мають змогу обирати постачальника, отримувати ресурс за дешевою ціною, а також ефективніше використовувати його у виробничих процесах через цифрові та інноваційні технології                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Розширення доступу до інформації про ринки та комерційних партнерів | Налагодження безпосередньої співпраці з комерційними структурами та іншими аграрними підприємствами                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Активізація інноваційного партнерства                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

Джерело: узагальнено автором за [3]

Таким чином, ключовим джерелом інноваційного розвитку аграрних підприємств є різноманіття напрямків диверсифікації, серед яких в умовах сучасності варто виокремити диверсифікацію за асортиментом, за ринками збуту та вертикальну диверсифікацію. Важливо зазначити, що для агровиробництва найбільшу значущість має диверсифікація за асортиментом, оскільки вона сприяє розширенню товарного асортименту та надає підприємствам конкурентні переваги і, зазвичай, здійснюється через інвестування в інноваційні продукти, що передбачає розробку нових товарів

та позитивно впливає на якість маркетингових досліджень та впровадження сучасних технологій.

### **Список використаних джерел**

1. Ільченко Т. В. Роль маркетингових інструментів в інноваційному розвитку аграрних підприємств. Бізнес Інформ. 2020. №10. С. 460-471.
2. Макаренко Н.О. Підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі удосконалення його інноваційної політики. Розвиток систем управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств: монографія / під ред. О.В. Мандич. Харків: Вид-во «Стильна типографія», 2020. С.36-56.
3. Макаренко П. М., Пілявський В. І. Інноваційно-інвестиційне забезпечення потенціалу стійкого розвитку аграрних підприємств. Економічний вісник університету. 2024. №1. Том 19. С. 29-35.
4. Дудар Т. Розвиток інноваційної діяльності в аграрному секторі економіки України. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2019. №1. С.60-69.

Валентина БОБРОВНИК, Катерина РАБЕНКОВА  
Хмельницький національний університет

### **АНАЛІЗ ФАКТОРІВ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА РІШЕННЯ ПОКУПЦЯ В БІЗНЕС-МОДЕЛІ ДРОПШИПІНГ**

Дропшипінг є однією з найпопулярніших бізнес-моделей для підприємців, що мають бажання розпочати свій бізнес без великих витрат на початковому етапі в середовищі електронної комерції. Продавець не утримує товар на складі, а безпосередньо передає замовлення постачальнику або виробнику, який здійснює доставку товару покупцеві. Така система знижує ризики, пов'язані з великими фінансовими витратами на закупівлю товару, а також дозволяє бізнесу функціонувати з мінімальними витратами на складські послуги.

Ефективність бізнес-моделі значною мірою залежить від здатності переконати покупця здійснити покупку, використання правильних стратегій продажу дозволяє не тільки підвищити рівень задоволеності клієнтів, але й суттєво покращити фінансові показники компанії.

При формуванні бізнес-моделі дропшипінгу як стартапу важливо враховувати поведінкові бар'єри, які можуть впливати на ефективність прийняття рішень на початковому етапі. У цьому контексті важливо не тільки зрозуміти, які саме фактори найбільше впливають на рішення покупця, але й виявити, як підприємці можуть використовувати ці знання для оптимізації своїх бізнес-процесів, вдосконалення клієнтського досвіду та формування унікальних конкурентних переваг.

Традиційна економічна модель, яка трактує споживача як раціонального та егоцентричного суб'єкта, все частіше піддається критиці. Адже, реальні рішення споживачів базуються не лише на логіці, але й на емоціях, звичках і впливах. Споживачі часто схильні обирати варіанти, що вимагають мінімальних зусиль або вже встановлені за замовчуванням. Це відкриває широкі можливості для підприємців: шляхом грамотного дизайну інтерфейсу, автоматизованих рішень, персоналізованих пропозицій і прозорості комунікації можна ненав'язливо впливати на вибір клієнта, одночасно підвищуючи його лояльність та ефективність бізнес-моделі.

З урахуванням цього, дедалі більшої популярності набуває поведінкова економіка, зокрема теорія підштовхування (Nudge theory), яка пропонує м'яко направляти вибір споживача у вигідному як для нього, так і для бізнесу напрямку. Зокрема, розуміння психологічних тригерів – таких як страх упустити вигідну пропозицію (FOMO) чи прагнення бути «як усі» – допомагає спрогнозувати попит на конкретні товари ще до запуску кампанії. Це дозволяє не тільки краще формувати асортимент, а й уникати зайвих витрат на просування малоперспективних продуктів. Створення відчуття терміновості та дефіциту може стати потужним стимулом для імпульсивних покупок. Акції з обмеженим часом дії та показ кількості товарів, що залишилися, можуть спонукати клієнтів до дій.

Крім того, принципи поведінкової економіки дозволяють більш точно налаштувати маркетингові інструменти: створювати рекламу, яка викликає емоційний відгук, використовувати соціальні докази (відгуки, кількість покупок, позначки «топ продажів»), спрощувати шлях клієнта до покупки. Це прямо впливає на зростання конверсії – наприклад, грамотно оформлена картка товару з акцентом на вигоди, обмеженість у часі або кількості, а також інтуїтивно зрозумілий процес оформлення замовлення здатні зменшити кількість покинутих кошиків і збільшити продажі.

У моделі дроппінгу, де продавець не має фізичного контакту з товаром, довіра покупця відіграє вирішальну роль. Покупці, які шукають вигідні пропозиції, активно порівнюють ціни між різними інтернет-магазинами, тому встановлення конкурентоспроможної ціни є необхідним, але не єдиним чинником, що впливає на їх рішення. Не менш важливими є соціальні докази: відгуки, рейтинги, візуальна презентація продукту та репутація магазину. Всі ці елементи формують у споживача відчуття надійності та безпеки – ключові передумови для покупки в онлайн-середовищі.

Саме на цьому етапі вирішальну роль відіграє унікальна торгова пропозиція (УТП), яка повинна не лише повідомляти, що ви продаєте, а й чітко комунікувати, чому саме у вас варто купити. Найбільш ефективні УТП – це ті, що не просто перераховують переваги товару, а створюють емоційний зв'язок із покупцем. Наприклад, замість сухого «якісні навушники», набагато сильніше звучить: «Відчуйте повне занурення у світ музики з нашими

наушниками, які подарують вам незабутні емоції». Такий підхід формує не лише раціональну, а й емоційну мотивацію до покупки, що особливо важливо в умовах високої конкуренції на дропшипінг-ринку.

Унікальна торгова пропозиція (УТП) має бути гнучкою та адаптованою до потреб окремих сегментів аудиторії. Персоналізація через рекомендації на основі попередніх покупок, врахування інтересів та поведінкових моделей – суттєво підвищує релевантність бренду в очах клієнта та сприяє формуванню лояльності.

Таким чином, успішність бізнес-моделі визначається комплексом чинників: грамотним використанням поведінкових тригерів (таких як соціальне підтвердження, ефект дефіциту, цінові якорі), побудовою якісного клієнтського досвіду та стратегічним позиціонуванням товарів. Ключову роль відіграє УТП, яка не лише інформує, а й створює емоційний зв'язок із покупцем, усуває сумніви та мотивує до дії. Саме поєднання аналітики, психології та персоналізації формує конкурентну перевагу бізнес-моделі дропшипінг в умовах високої динаміки ринку електронної комерції.

### Список використаних джерел

1. Лункіна Т. І., Кугляр А. А., Кємова Я. Р. Дропшипінг як сучасний напрям розвитку бізнесу в Україні. *Modern Economics*. 2020. № 24. С. 107-112. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V24\(2020\)-17](https://doi.org/10.31521/modecon.V24(2020)-17).
2. Передало Х. С., Огерчук Ю. В., Лібенко Ю. С. Поведінкова економіка та можливості застосування технік її впливу в сучасних організаціях. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7520>.
3. Степаненко Н., Волкова І. Моделювання споживацької поведінки в контексті формування лояльності цільової аудиторії. *Економіка та суспільство*. 2020. № 22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-42>.
4. Тирінов А. В. Сутність та особливості обліку операцій дропшипінгу в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. Вип. 28. С. 160-163. URL: <http://ejournal.kspu.edu/index.php/ej/article/download/76/73/>.
5. Bals R. Що таке дропшипінг і як це працює? Повний посібник. *Sellerlogic*. 2025. URL: <https://www.sellerlogic.com/uk/blog/shcho-take-dropshipping-i-yak-tse-pratsyuye-povniy-posibnik-2025/>.
6. Дубовик Н. А. Цифровий брендинг: інноваційні підходи в контексті трансформації українського ринку в умовах війни. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. № 2. URL: <https://doi.org/10.57125/econp.2024.01.29.05>.



## ВІДЕОКОНТЕНТ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЕЛЕМЕНТ DIGITAL-СТРАТЕГІЇ БРЕНДУ

У добу інформаційного перенасичення увага споживача стала найціннішим ресурсом. Тому для брендів критично важливо створювати контент, який здатний не лише привернути, а й утримати інтерес аудиторії. Відеоконтент у цьому контексті виступає одним із найефективніших інструментів діджитал-комунікацій. За даними дослідження Wyzowl (2024), понад 90 % компаній використовують відео у своїй маркетинговій діяльності, а 88 % стверджують, що воно забезпечує позитивний вплив на продажі та лояльність клієнтів. Це підтверджує, що відео стало невід'ємною складовою digital-стратегії будь-якого сучасного бренду.

Сьогодні відео не просто ілюструє продукт чи послугу, воно виконує функцію емоційного посередника між брендом і споживачем. Через візуальну динаміку, звук, ритм і сторітелінг формується емоційна прив'язаність, що підвищує рівень довіри до бренду. Водночас поширення коротких форматів – TikTok, Instagram Reels, YouTube Shorts - докорінно змінило поведінку користувачів. Замість традиційного пасивного перегляду відео користувач стає активним учасником контенту: він коментує, поширює, долучається до трендів. Це явище, за спостереженнями дослідників Лагай та Янчук, створює ефект «співтворчості бренду», коли споживач самостійно поширює його меседж у цифровому просторі.

Особливу роль відео відіграє у стратегії онлайн-продажів. По-перше, воно дає змогу створити ефект «присутності» товару, коли покупець бачить продукт у реальному використанні. По-друге, відео стимулює емоційні рішення, що значно скорочує шлях від зацікавлення до покупки. По-третє, сучасні платформи інтегрують функції «шопінг-відео», коли замовлення можна оформити безпосередньо під час перегляду контенту.

Відеоконтент також суттєво впливає на позиціонування бренду у соціальних мережах. Алгоритми більшості платформ (YouTube, Instagram, TikTok) надають пріоритет саме відео, оскільки воно забезпечує довшу взаємодію користувача з контентом. Це означає, що компанії, які системно створюють відео, отримують не лише більші охоплення, але й органічну перевагу у ранжуванні. Дослідження IAB Ukraine (2024) показало, що відеореклама у структурі digital-ринку України вже перевищила 40 % усіх рекламних форматів, а її частка продовжує зростати.

Ефективність відеостратегії визначається низкою ключових показників: рівнем залучення (engagement rate), середньою тривалістю перегляду, кількістю переходів за посиланням (CTR) та коефіцієнтом завершення відео (completion rate). Для брендів важливо поєднувати аналітичні дані з елементами креативу - саме це забезпечує довгостроковий

ефект. Крім того, все частіше для оптимізації контенту використовуються інструменти штучного інтелекту: системи автоматичного монтажу, аналізу емоцій та персоналізованої рекомендації відео. За даними Firework (2025), використання AI-інструментів підвищує ефективність відеокампаній на 30–40 %.

Не менш важливою є локалізація контенту. Українські бренди поступово формують власну естетику відео, засновану на культурних кодах, мові та національній самобутності. Це не лише підвищує довіру споживачів, а й сприяє формуванню позитивного іміджу бренду на внутрішньому ринку. Як зазначає П'ятничук І.Д., розвиток digital-маркетингу в Україні неможливий без поєднання глобальних трендів і локальних культурних особливостей, що забезпечує конкурентну гнучкість на міжнародному рівні.

Отже, відеоконтент у 2025 році - це не просто елемент digital-стратегії, а її ядро. Він виконує інформаційну, емоційну та комерційну функції одночасно, поєднуючи сторітелінг із технологічними інноваціями. Для ефективного використання відео брендам слід інвестувати у креатив, аналітику та інноваційні технології, зокрема у штучний інтелект. Успіх digital-бренду тепер вимірюється не лише якістю продукту, а й якістю створеного відеонаративу, який здатен переконати, розважити й перетворити глядача на лояльного покупця.

### Список використаних джерел

1. Wyzowl. Video Marketing Statistics 2024. Режим доступу: <https://www.wyzowl.com/sovm-results-2024>.
2. Yanchuk T.V., Lahai K.V. Video marketing: current trends of video content in 2024 / T.V. Yanchuk, K.V. Lahai // *Modern engineering and innovative technologies*. – 2024. – С.114-119. – Режим доступу: [http://dspace-s.msu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/12416/1/VIDEO\\_MARKETING.pdf](http://dspace-s.msu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/12416/1/VIDEO_MARKETING.pdf).
3. IAB Ukraine (2024). Оцінка обсягу ринку інтернет-реклами за 2024 рік. – Режим доступу: [https://iab.com.ua/wp-content/uploads/2025/04/IAB\\_Media\\_market\\_volume\\_2024-1.pdf](https://iab.com.ua/wp-content/uploads/2025/04/IAB_Media_market_volume_2024-1.pdf).
4. П'ятничук І.Д. Digital-marketing: сучасні виклики та перспективи розвитку. Економіка та суспільство, № 59. – 2024. – Режим доступу: <https://www.mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/354/237>.
5. Firework (2025). Short Video Trends and AI Impact Report. Режим доступу: <https://firework.com/resources/short-video-statistics-2025>.
6. Дубовик Н. А. Цифровий брендинг: інноваційні підходи в контексті трансформації українського ринку в умовах війни. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. № 2. URL: <https://doi.org/10.57125/econp.2024.01.29.05>.

## **ФОРМУВАННЯ ТА ПРОСУВАННЯ «ЗЕЛЕНОГО» БРЕНДУ: КЛЮЧОВІ ІНСТРУМЕНТИ ТА СВІТОВИЙ ДОСВІД**

У сучасних умовах глобальної економіки сталий розвиток та екологічна відповідальність стають не лише етичними, а й стратегічними факторами конкурентоспроможності бізнесу. Зростаюча увага споживачів до проблем охорони довкілля, зміни клімату та ресурсної ефективності змушує компанії переглядати традиційні підходи до виробництва, маркетингу та управління. У цьому контексті формування та просування «зеленого» бренду виступає потужним інструментом, який дозволяє підприємствам демонструвати соціальну та екологічну відповідальність, підвищувати довіру та лояльність клієнтів, а також зміцнювати власну репутацію на національному та міжнародному рівні.

Крім того, «зелений» бренд відкриває нові ринкові можливості, стимулює інновації у виробничих процесах та сприяє оптимізації витрат за рахунок ефективного використання ресурсів. В умовах посилення глобальної конкуренції та вимог до прозорості бізнес-практик, здатність компанії інтегрувати принципи сталого розвитку у свою стратегію стає ключовим фактором довгострокового успіху та стабільного розвитку підприємства.

«Зелений» бренд – це бренд, який асоціюється у споживачів з екологічністю продукції, соціальною відповідальністю та прагненням компанії до зменшення негативного впливу на довкілля. Важливість такого бренду полягає у кількох аспектах:

1. Підвищення довіри споживачів. Сьогодні покупці все більше цінують продукцію та послуги, що відповідають екологічним стандартам і принципам сталого розвитку.

2. Конкурентні переваги. Зелений бренд формує додаткову цінність, що відрізняє компанію від конкурентів на ринку.

3. Соціальна відповідальність та репутація. Компанії, які демонструють відповідальне ставлення до довкілля, отримують підтримку з боку громади та партнерів.

4. Економічна ефективність. Інвестиції в екологічні технології та сталий розвиток часто призводять до зниження витрат та оптимізації виробничих процесів.

У 2024 році глобальні споживачі стали більш усвідомленими щодо впливу своїх покупок на навколишнє середовище. Згідно з дослідженням PwC, 85% споживачів відчувають наслідки зміни клімату у своєму повсякденному житті, і понад 80% готові платити більше за стійко вироблені товари, навіть попри економічні труднощі.

Ці зміни в поведінці споживачів змушують компанії переглядати свої стратегії та інтегрувати принципи сталого розвитку у свою діяльність. Згідно

з дослідженням McKinsey, компанії, які інтегрують сталий розвиток у свій бренд, у 3,2 рази частіше повідомляють про вищий рівень зростання порівняно з конкурентами.

Проте, попри ці переваги, компанії стикаються з викликами, такими як високі початкові витрати на екологічні технології, необхідність постійного моніторингу екологічних стандартів та ризик «зеленого маркування» (greenwashing), що може підірвати довіру споживачів.

У цьому контексті формування та просування «зеленого» бренду стає не лише маркетинговим інструментом, а й стратегічною необхідністю для компаній, які прагнуть забезпечити довгостроковий успіх та стабільний розвиток у сучасному конкурентному середовищі [1].

Для успішного створення та просування «зеленого» бренду компанії застосовують комплекс інтегрованих інструментів табл.1. Їх використання сприяє підвищенню довіри споживачів, зміцненню конкурентних позицій та забезпеченню сталого розвитку компанії.

Спираючись на ключові положення концепції екологічного маркетингу, постає необхідність наукового обґрунтування створення «зелених брендів», а також формування ефективних маркетингових інструментів їх просування у межах парадигми сталого розвитку суспільства та економіки. Сучасні тенденції ведення бізнесу свідчать, що споживачі все більше орієнтуються на екологічно безпечні товари, тому підприємствам важливо не лише декларувати, а й реально впроваджувати принципи екологічної відповідальності у свою діяльність.

Таблиця 1 – Комплекс інтегрованих інструментів для успішного створення та просування «зеленого» бренду компанії

| Категорія інструментів                   | Основні підходи та практики                                                                                                               |
|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Екологічний дизайн продукції та упаковки | Екологічне позиціонування продукції, зелений дизайн упаковки, сертифікація за стандартами ISO 14001, еко-маркування                       |
| Комунікаційні стратегії                  | PR-кампанії, соціальна реклама, digital-маркетинг, еко-освітні заходи для споживачів                                                      |
| Внутрішні практики сталого розвитку      | Екологічний аудит, екологічний менеджмент, формування корпоративної культури сталого розвитку                                             |
| Партнерства та коаліції                  | Співпраця з міжнародними та локальними екологічними організаціями. Участь у глобальних ініціативах сталого розвитку та «зелених» альянсах |
| Цифрові інструменти просування           | Використання енергоефективних і ресурсозберігаючих технологій, утилізація відходів, цифровізація контролю виробництва                     |

Джерело: створено автором

Одним із ключових та найрезультативніших інструментів екологічного маркетингу виступає стратегія брендингу для еко-брендів, у межах якої відбувається трансформація традиційних атрибутів бренду з урахуванням екологічних цінностей і соціальної відповідальності. Така

стратегія дозволяє підвищити довіру споживачів, зміцнити ринкову репутацію компанії та забезпечити довгострокову конкурентну перевагу.

У цьому контексті було розроблено піраміду еко-брендів, яка систематизує основні атрибути та рівні розвитку екологічного бренду (рис. 1). Вона відображає поступовий перехід від базових характеристик продукції до формування цілісного іміджу бренду, орієнтованого на сталість, екологічність та соціальну цінність [2].



Рис. 1. Модель атрибутів еко-брендів на основі підходу Brand Pyramid

Піраміда еко-брендів відображає послідовний процес формування екологічної цінності бренду - від операційних практик до створення стійкої корпоративної ідентичності. Її основою є екологічне виробництво, раціональне використання ресурсів і впровадження енергоощадних технологій. На середніх рівнях зосереджено екологічні характеристики продукту, прозорість комунікацій та довіру споживачів. Вершиною піраміди виступає екологічна місія бренду, яка формує його репутацію й емоційний зв'язок із суспільством. Така модель дає змогу систематизувати елементи «зеленого» брендингу та оцінити рівень екологічної зрілості підприємства, що є важливим чинником його сталого розвитку й конкурентоспроможності.

У світовій практиці можна виокремити низку компаній, які успішно впровадили стратегію зеленого брендингу:

1. Patagonia (США). Компанія активно застосовує перероблені матеріали у виробництві одягу та підтримує різноманітні екологічні ініціативи. Вона відкрито інформує споживачів про вуглецевий слід своєї продукції та стимулює повторне використання речей. Крім того, Patagonia реалізує програми з утилізації старих виробів та інвестує частину прибутку у захист навколишнього середовища, що формує довіру та лояльність споживачів.

2. IKEA (Швеція). Підприємство реалізує програми з перероблення меблів і переходу на відновлювані джерела енергії. Нові продукти розробляються відповідно до принципів екологічного дизайну та циркулярної економіки. IKEA також активно працює над скороченням викидів парникових газів на всіх етапах виробництва та транспортної логістики, просуває серед споживачів ідеї відповідального споживання та вторинного використання ресурсів.

3. Unilever (Велика Британія/Нідерланди). Компанія впроваджує комплексні стратегії сталого виробництва та споживання для своїх відомих брендів, зокрема Dove та Ben & Jerry's. Значну увагу приділяє прозорості діяльності, екологічній сертифікації продукції та підвищенню екологічної свідомості споживачів. Unilever також розробляє програми навчання постачальників принципам сталого розвитку, знижує споживання води та енергії у виробничих процесах, а також активно комунікує з аудиторією щодо соціальної та екологічної відповідальності брендів.

Впровадження стратегії зеленого брендингу у світових компаній є не лише інструментом корпоративної соціальної відповідальності, а й ефективною маркетинговою стратегією. Споживачі все більше цінують прозорість, екологічність та етичність бізнесу, що стимулює компанії до інноваційних рішень у сфері сталого розвитку та формує довгострокову конкурентну перевагу.

Таким чином, «зелений» брендинг виступає не лише інструментом позиціонування компанії на ринку, а й стратегічною складовою її сталого розвитку. Він сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства, підвищенню довіри споживачів і створенню довгострокових конкурентних переваг. Отже, впровадження принципів екологічної відповідальності у всі аспекти діяльності – від виробництва до комунікацій - стає запорукою ефективного функціонування бізнесу в умовах глобальної економіки. Водночас, важливо, щоб екологічна орієнтація бренду ґрунтувалася на реальних діях, а не лише на маркетингових заявах, адже саме послідовність, прозорість і соціальна відповідальність формують справжню цінність еко-бренду.

### Список використаних джерел

1. Романенко В. Р. Розвиток концепції зеленого маркетингу як інструмент наближення до соціально-відповідального споживача. *Журнал стратегічних економічних досліджень*, 2024. № 1 (18). С. 85-93. URL: <https://er.knuid.edu.ua/handle/123456789/27104>.

2. Чукурна, О., & Кофман, В. (). Маркетингові інструменти просування екологічних брендів в парадигмі сталого розвитку. *Економіка та суспільство*, 2023, (48). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-45>.

## КАНАЛИ РОЗПОДІЛУ ТА МЕХАНІЗМ ВЗАЄМОДІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Канали розподілу є ключовим елементом логістичної системи будь-якого підприємства, забезпечуючи ефективний рух товарів від виробника до кінцевого споживача. У сучасних умовах цифровізації економіки, позначених швидким розвитком інформаційних технологій, електронної комерції та автоматизації бізнес-процесів, канали розподілу зазнають значних змін. Цифрові інструменти, такі як CRM-системи, ERP-платформи, хмарні технології, блокчейн і омніканальні стратегії, трансформують традиційні підходи до управління товарорухом, підвищуючи прозорість, швидкість і ефективність взаємодії між учасниками каналу.

Для більшості сучасних підприємств, розуміння сутності каналів розподілу та їх адаптація до цифрових реалій є критично важливим в процесі забезпечення конкурентоспроможності, оптимізації витрат і задоволення потреб клієнтів. Саме тому, питання сутності каналів розподілу, їх структури, функцій та механізму взаємодії в умовах цифровізації набувають особливої актуальності.

Канали розподілу це сукупність організацій, осіб або процесів, які забезпечують передачу товарів від виробника до споживача. За визначенням Дядіна А. С. та Ткаченка С. О. [1], канали розподілу виконують функції логістики, інформаційного обміну, просування та фінансування, зменшуючи розрив між виробництвом і споживанням. Вони класифікуються за рівнями (прямі, однорівневі, дворівневі) та типами (прямі, непрямі, змішані). Прямі канали передбачають безпосередню взаємодію виробника зі споживачем, наприклад, через власні магазини чи онлайн-платформи. Непрямі канали включають посередників, таких як дистриб'ютори чи ритейлери, що є типовим для промислових товарів, де потрібна широка мережа збуту. Змішані канали поєднують елементи обох підходів, що стає дедалі популярнішим у цифрову епоху. Лорві І.Ф. та Мар'юк В.В. [5] підкреслюють, що структура каналу залежить від типу товару, ринку та стратегії підприємства, а цифровізація дозволяє оптимізувати вибір каналу через аналіз даних і автоматизацію.

Канали розподілу відіграють ключову роль у забезпеченні ефективного товароруху, виконуючи низку взаємопов'язаних функцій, які оптимізують взаємодію між виробником і споживачем. Лорві І. Ф. та Мар'юк В. В. [5] виділяють основні функції: логістичну, яка охоплює організацію транспортування, складування та доставки товарів; інформаційну, що передбачає збір і передачу даних про попит, пропозицію та ринкові тенденції; маркетингову, спрямовану на просування товарів через рекламу, брендинг і акції; та фінансову, яка включає забезпечення платежів,

кредитування та управління фінансовими ризиками. Цифровізація трансформує ці функції, значно підвищуючи їхню ефективність. Логістична функція вдосконалюється завдяки автоматизованим системам управління складом (WMS), які дозволяють оптимізувати маршрути доставки та скоротити час виконання замовлень на 20–30%, як зазначає Гряню Т. Г. [3]. Це особливо важливо для швидкопсувних товарів, таких як продукти харчування, де затримки можуть призвести до псування. Інформаційна функція посилюється за рахунок аналітики великих даних, яка дозволяє прогнозувати попит із точністю до 90%, використовуючи платформи на кшталт Google Analytics або Power BI. Маркетингова функція трансформується через цифрові інструменти, такі як таргетована реклама в соціальних мережах Facebook, Instagram і SMM-кампанії, які підвищують охоплення аудиторії на 15-25% порівняно з традиційною рекламою. Фінансова функція вдосконалюється завдяки цифровим платіжним системам, наприклад, LiqPay або PayPal, які зменшують транзакційні витрати та прискорюють обробку платежів. Цифрові платформи, за даними SendPulse UA [7], також дозволяють підприємствам інтегрувати всі ці функції в єдину екосистему, що забезпечує синергію та зниження операційних витрат на 10–20%. Використання хмарних платформ, таких як Microsoft Dynamics 365, дозволяє в реальному часі відстежувати логістичні процеси, аналізувати ринкові дані та просувати продукцію, що робить канали розподілу більш адаптивними до змін ринкової кон'юнктури.

Механізми взаємодії в каналах розподілу забезпечують координацію, контроль і мотивацію між учасниками – виробниками, посередниками (дистриб'юторами, ритейлерами) та споживачами, що є основою ефективного товароруку. Комяков О. О., Семенда О. В. та Осадчук Н. В. [4] виділяють три ключові аспекти: координація через контракти, CRM-системи або хмарні платформи; контроль за допомогою KPI, таких як швидкість доставки, рівень запасів чи відсоток виконаних замовлень; і мотивація через бонуси, знижки чи програми лояльності для посередників і клієнтів. У традиційних каналах взаємодія часто ускладнена фрагментованістю інформації, затримками в комунікації та конфліктами інтересів, наприклад, коли дистриб'ютор прагне максимізувати власний прибуток за рахунок вищої націнки, що суперечить інтересам виробника. Цифровізація вирішує ці проблеми шляхом інтеграції систем і створення єдиної інформаційної екосистеми. Наприклад, CRM-системи, такі як BAS CRM або Salesforce, централізують дані про клієнтів, замовлення та логістику, зменшуючи помилки на 15-25% і прискорюючи обробку замовлень на 30%, як зазначає Голуб І. В. [2]. Омніканальні стратегії, які поєднують офлайн- і онлайн-канали, забезпечують безперебійну взаємодію, дозволяючи клієнтам замовляти товари через маркетплейси (наприклад, Rozetka), отримувати їх у фізичних магазинах або через кур'єрську доставку, що покращує клієнтський досвід, як підкреслює Семенда О. [6]. Крім того, блокчейн-технології дозволяють відстежувати рух



товарів у реальному часі, забезпечуючи прозорість і знижуючи ризик шахрайства, що є особливо актуальним для промислових товарів із високими вимогами до якості. Наприклад, використання блокчейну в логістиці скорочує час верифікації поставок на 40%, за даними Дядіна А. С. та Ткаченка С. О. [1]. Мотивація в цифрових каналах також трансформується: програми лояльності, інтегровані в мобільні додатки, дозволяють пропонувати персоналізовані знижки, що підвищує утримання клієнтів на 20%. Таким чином, цифровізація не лише оптимізує взаємодію, але й створює нові можливості для підвищення ефективності каналів розподілу.

Цифровізація кардинально змінює канали розподілу, роблячи їх більш гнучкими та ефективними. SendPulse UA [7] виділяє ключові технології: електронна комерція (онлайн-магазини, маркетплейси типу Prom.ua), CRM- і ERP-системи (BAS CRM, SAP Business One), блокчейн для прозорості ланцюгів постачання та аналітика великих даних для прогнозування попиту. Голуб І. В. [2] зазначає, що цифрові канали скорочують витрати на логістику на 15% і підвищують лояльність клієнтів через персоналізований маркетинг. Наприклад, хмарні платформи для моніторингу запасів зменшують надлишкові запаси на 20–30%, що є важливим для промислових товарів із високими вимогами до якості. Блокчейн забезпечує відстеження товарів у реальному часі, що підвищує довіру споживачів.

Цифровізація створює виклики, такі як висока вартість впровадження систем, потреба в навчанні персоналу та кіберзагрози. Дядін А. С. та Ткаченко С. О. [1] вказують, що малі підприємства часто стикаються з обмеженим бюджетом і браком кваліфікованих кадрів. Проте перспективи цифровізації включають: омніканальність для безперебійного клієнтського досвіду, автоматизацію рутинних операцій і доступ до міжнародних ринків через маркетплейси. Семенда О. Н. [6] прогнозує, що до 2027 року 70% середніх підприємств в Україні перейдуть на омніканальні стратегії, що підвищить їх конкурентоспроможність.

Таким чином, канали розподілу є основою ефективного товароруху, забезпечуючи логістичні, інформаційні, маркетингові та фінансові функції. У умовах цифровізації вони трансформуються завдяки впровадженню CRM- і ERP-систем, електронної комерції, блокчейну та аналітики великих даних. Цифрові технології скорочують витрати на 15–20%, підвищують прозорість і швидкість взаємодії, а також покращують клієнтський досвід через омніканальні стратегії. Основними викликами залишаються висока вартість впровадження та потреба в навчанні персоналу, але перспективи включають глобалізацію ринків і автоматизацію процесів. Для підприємств впровадження цифрових інструментів є необхідним кроком для підвищення конкурентоспроможності та адаптації до сучасних ринкових умов.

## Список використаних джерел

1. Дядін А. С., Ткаченко С. О. Канали розподілу товарів як фактор розвитку сфери обігу. *Соціальна економіка*. 2020. Вип. 59. С. 65-71. URL: <https://periodicals.karazin.ua/socceconom/article/download/16120/15011/>.
2. Голуб І. В. Дослідження існуючих каналів розподілу товарів підприємства. *Ефективна економіка*, 2014. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3028>.
3. Грянко Т. Г. Управління логістичними каналами розподілу продукції на сучасних підприємствах. *Молодий вчений*, 2018. №12 (1). С. 267-269. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2018\\_12%281%29\\_\\_66](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_12%281%29__66).
4. Комяков О. О., Семенда О.В., Осадчук Н.В. Маркетингове дослідження каналів розподілу. *Економіка та суспільство*, 2021. №29. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/566/542>.
5. Лорві І. Ф., Мар'юк В.В. Формування стратегії SMM-просування: особливості та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*, 2025. №7 URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/5698/5640/>.
6. Семенда О. Застосування інтегрованої омніканальної стратегії залучення цільової аудиторії у фармацевтичному маркетингу. *Економіка та суспільство*, 2024. № 60. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3656/3585>.
7. SendPulse UA. Як знайти ефективні канали продажів для свого бізнесу. 2024. URL: <https://sendpulse.ua/blog/types-of-sales-channels>.

Анатолій ТЕЛЬНОВ, Сергій ТРЕТЬКО  
Хмельницький національний університет

## ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ У СФЕРІ МАРКЕТИНГУ ПОСЛУГ

В умовах динамічного ринку послуг, які є нематеріальними та невіддільними від процесу споживання, організаціям потрібна точна інформація для розробки правильної маркетингової стратегії, ціноутворення, комунікації з клієнтами та покращення якості послуг. Актуальність формування системи інформаційного забезпечення в маркетингу послуг зумовлена потребою в отриманні достовірної, своєчасної та релевантної інформації для прийняття ефективних управлінських рішень, дослідження ринку, аналізу потреб споживачів та конкурентів, що є критично важливим для стабільного розвитку організації та досягнення її цілей на ринку послуг. Обробка величезних обсягів даних за допомогою системи інформаційного забезпечення дозволяє краще адаптуватися до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, підвищувати продуктивність та забезпечувати конкурентоспроможність організації. Без такого забезпечення організація не

може отримувати та аналізувати необхідну інформацію, що ускладнює управління та досягнення поставлених цілей.

Різні аспекти управління організаціями шляхом впровадження інформаційних технологій відображено у багатьох працях вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як: Є.А. Бельтюков, Н. Г. Георгіаді, М.В. Макарова, О.П. Пашенко, В.С. Пономаренко, А.О. Стопакевич. Проте сучасні дослідження в цій галузі мають суто теоретичний характер. Більш глибоко вивчення потребує саме практичний аспект впровадження інформаційної системи в діяльність організацій сфери послуг.

Важливість інформаційного забезпечення в процесі управління організаціями сфери послуг обумовлюється необхідністю задоволення потреб не лише управління, а й бути здатною збирати, накопичувати і опрацьовувати усю інформацію, яка може впливати на діяльність в довгостроковій перспективі. Значення та роль інформаційного забезпечення в процесі маркетингу послуг організації зумовлена змінністю зовнішнього середовища та вітчизняного економічного простору.

До ключових особливостей інформаційного забезпечення в процесі управління організаціями сфери послуг слід віднести:

- динамічні зміни в ринковому середовищі у відповідності до швидких змін в технологіях, споживчих вподобаннях та конкурентних умовах. Організації змушені швидко адаптувати свої бізнес-моделі для утримання конкурентоспроможності за допомогою інформаційного забезпечення, яке допомагає виявляти нові тренди та можливості;

- потреба в даних для прийняття управлінських рішень у сфері маркетингу послуг в умовах інформаційного перенасичення. Правильне управління даними та їх аналіз стають критично важливими для прийняття стратегічних рішень. Інформаційне забезпечення дозволяє отримати необхідні дані для оцінки ринкових умов, споживчих вподобань та конкурентного середовища;

- важливість маркетингових інновацій. Для ефективного впровадження нових продуктів і послуг потрібна детальна інформація про потреби споживачів, технологічні нововведення та можливості ринку;

- глобалізація бізнесу на міжнародних ринках. Інформаційне забезпечення дозволяє аналізувати різні ринки, культурні особливості, що є необхідним для успішного виходу на нові ринки;

- інформаційне забезпечення підвищує ефективність управлінських процесів, покращує координацію та взаємодію між різними підрозділами, сприяє зменшенню витрат.

Тому інформаційне забезпечення є невід’ємною складовою управління маркетингом у сфері послуг, що дозволяє організаціям успішно конкурувати, адаптуватися до змін і забезпечувати стійке зростання в умовах сучасного бізнес-середовища.

Інформація маркетингових досліджень є результатом вивчення конкретних напрямків маркетингової діяльності: дослідження ринку, політики цін, способів просування товару, аналізу товарів, тенденцій ділової активності партнерів, прогнозування обсягів реалізації тощо. Дослідження ринку та ринкових процесів є необхідною умовою функціонування маркетингу. Кожна маркетингова операція потребує інформаційно-аналітичного забезпечення. Будь-яка сервісна організація провадить свою діяльність в маркетинговому середовищі, яке включає сукупність чинників, що впливають на її діяльність. Контролювання мікросередовища і адаптація до макросередовища потребують постійного вивчення характеру та інтенсивності цього впливу.

Незважаючи на важливу роль в управлінні маркетингом послуг, інформаційне забезпечення стикається з низкою проблем, серед яких:

1. Забезпечення надійності, повноти та своєчасності даних для ефективного прийняття рішень. Проблеми: фрагментація даних, неузгодженість і застаріла інформація.

2. Безпека даних і конфіденційність. Враховуючи тенденції зростання кіберзагроз захист конфіденційних бізнес-даних і даних клієнтів від несанкціонованого доступу, крадіжки або маніпуляцій є надзвичайно важливою проблемою для сервісних організацій.

3. Складність інтеграції систем інформаційної підтримки з існуючими організаційними структурами, процесами та технологіями, а також забезпечення взаємодії між різними системами та форматами даних.

4. Можливості масштабування і адаптації у відповідності до зростаючих обсягів даних і мінливих потреб діяльності організацій.

Запровадження інформаційного забезпечення в управлінні діяльністю сервісних організацій має низку недоліків:

- не всі сервісні організації використовують у своїй діяльності інформаційні технології, ускладнює запровадження інформаційного забезпечення систем маркетингу послуг;

- існує проблема фінансового забезпечення для впровадження інформаційних технологій та спеціалізованих програмних пакетів: як у контексті створення необхідних матеріально-технічних умов, так і у контексті придбання спеціалізованих пакетів, які є ліцензійними;

- виробництво послуг може здійснюватися малими підприємствами, ефективна діяльність яких не потребує настільки великих інвестицій, як у сфері матеріального виробництва;

- порівняно низька якість цифрової освіти персоналу, що знижує ефективність впровадження сучасних технологій та створює необхідність додаткового навчання працівників.

В наукових дослідженнях представлені різні підходи до визначення сутності інформаційного забезпечення:

- як інформаційного обслуговування управління;

- як заходів зі створення інформаційного середовища управління;
- як сукупності дій з надання необхідної для управлінської діяльності інформації в зазначене місце на основі певних процедур із заданою періодичністю.

Т. В. Серкутан, Д. С. Власенко пропонують визначення інформаційного забезпечення систем маркетингу як результату підприємницької діяльності на ринку бізнес-інформації, ефективне використання якого дає конкурентну інформаційну перевагу і дозволяє отримувати прибуток [1].

І. А. Маркіна, М. І. Сьомич, Д. В. Дячков пропонують авторську розробку організаційно-економічного механізму управління інформаційним потенціалом підприємства [2]. О. Є. Гудзь, С. Ю. Стрельнікова пропонують організаційно-інформаційне забезпечення управління розвитком підприємства в умовах становлення цифрової економіки [3]. В роботі Л. А. Захарченко, М. С. Хазрат і М. С. запропоновані стратегічні напрями формування інформаційного потенціалу підприємства в умовах цифрової економіки [4].

Категорія інформаційного забезпечення повинна розглядатись у тісній взаємодії з іншими забезпечуючими ресурсами систем управління, а також з іншими системами управління і процесом управління загалом.

Узагальнюючи наукові праці, можна запропонувати сутнісні характеристики інформаційного забезпечення:

- інформаційне забезпечення є функціональним комплексом, що забезпечує органічну взаємодію технічних засобів, методів і технологій роботи з інформацією;
- інформаційне забезпечення є інструментом, що дозволяє генерувати інформацію, виокремити важливі дані з усього масиву інформації;
- інформаційне забезпечення є безперервним процесом постійного збирання, пошуку, групування, аналізу, зберігання та поширення інформації серед зацікавлених менеджерів, маркетингологів сервісних організацій;
- інформаційне забезпечення забезпечує надходження маркетингової інформації про стан та параметри функціонування певних об'єктів управління через визначені проміжки часу або відповідно до її запитів та орієнтується на раніше визначені основні показники діяльності суб'єкта;
- інформаційне забезпечення є управлінською технологією, оскільки відображає інформацію щодо стану керованого об'єкта і є основою для прийняття управлінських рішень у сфері маркетингу послуг;
- інформаційне забезпечення підтримує функціонування системи маркетингу послуг, оскільки надає своєчасну, достовірну та повну інформацію про бізнес-процеси та бізнес-об'єкти для ефективного управління певними аспектами маркетингової діяльності вищому менеджменту та керівникам усіх рівнів;

– інформаційне забезпечення як специфічний вид професійної діяльності враховує інформаційні потреби різних суб'єктів управління;

– інформаційне забезпечення є складовою системи та процесу управління в маркетинговій діяльності, метою створення якої є забезпечення повної і достовірної інформації для ефективного здійснення цієї діяльності.

Інформаційне забезпечення маркетингу послуг організацій має свої особливості, які необхідно враховувати під час розроблення і впровадження системи інформаційного забезпечення маркетингу послуг. Основними з них є:

– великий обсяг інформаційних даних із зовнішнього та внутрішнього середовища, які мають значний вплив на результати діяльності організацій;

– при створенні інформаційного забезпечення маркетингу послуг необхідне системне врахування основних факторів внутрішнього і зовнішнього середовища;

– при створенні інформаційного забезпечення необхідно враховувати можливості автоматизації процесів маркетингу послуг.

### **Список використаних джерел**

1. Серкутан Т. В. Інформаційне забезпечення комплексного дослідження ринку / Т. В. Серкутан, Д. С. Власенко // Актуальні проблеми економіки. – 2020. – №11 (233). – С. 88-94.

2. Маркіна І. А. Організаційно-економічний механізм управління інформаційним потенціалом підприємства / І. А. Маркіна, М. І. Сьомич, Д. В. Дячков // Економічний форум. – 2016. – №2. – С. 175-181.

3. Гудзь О. Є. Організаційно-інформаційне забезпечення управління розвитком підприємства в умовах становлення цифрової економіки / О. Є. Гудзь, С. Ю. Стрельнікова // Економіка. Менеджмент. Бізнес. – 2019. – № 4(30). – DOI: 10.31673/2415-8089.2019.040413.

4. Захарченко Л. А. Стратегічні напрями формування інформаційного потенціалу підприємства в умовах цифрової економіки / Л. А. Захарченко, М. С. Хазрат, М. С. Григор'єв // Modern Economics. – 2018. – №12. – С. 93-99. – Режим доступу: [https://doi.org/10.31521/modecon.V12\(2018\)-14](https://doi.org/10.31521/modecon.V12(2018)-14).

Костянтин ФУКС

Національний університет «Львівська політехніка»

### **МІНІМАЛЬНО ЖИТТЄЗДАТНИЙ ПРОДУКТ (MVP) ЯК ІНСТРУМЕНТ ПЕРЕВІРКИ БІЗНЕС-ГІПОТЕЗ ЩОДО ЦИФРОВИХ ПРОДУКТІВ**

Мінімально життєздатний продукт (MVP, Minimal Viable Product) – це ключовий інструмент методології Lean Startup, широко застосовуваної підприємцями та дослідниками життєвого циклу стартапів. Його мета –

перевірити бізнес-гіпотези через взаємодію з користувачами, зменшивши рівень невизначеності та витрати.

MVP дає змогу протестувати припущення з мінімальними ресурсами, а результати такого тестування визначають подальші дії команди – зміну бізнес-моделі або масштабування продукту за умови прийнятного рівня ризику.

Попри популярність підходу, єдиного визначення MVP не існує: наукові й практичні трактування відрізняються, що ускладнює його системне застосування. У більшості випадків MVP розглядають як універсальний інструмент перевірки ідей, зокрема під час створення цифрових продуктів [1, С. 51-71].

Найдоцільніше визначати MVP як мінімально повну форму продукту чи бізнес-гіпотези, що дає змогу отримати перевірені знання про потреби користувачів. Це початкова версія рішення, покликана зібрати максимальний обсяг достовірного зворотного зв'язку при мінімальних витратах.

У контексті цифрових стартапів MVP виконує три основні функції:

- перевіряє актуальність і корисність функціоналу;
- оцінює життєздатність ідей на різних етапах розробки;
- допомагає створювати продукти, що краще відповідають очікуванням користувачів і ринковим потребам.

Основні характеристики підходу до створення MVP для цифрових продуктів [2]:

1. Обмежені ресурси. Головна мета MVP – швидкий вихід на ринок із мінімальними витратами людських, фінансових та маркетингових ресурсів. Такий підхід дозволяє стартапам оперативнo зібрати реальний зворотний зв'язок і є особливо ефективним для проєктів із невеликим фінансуванням, що прагнуть зацікавити інвесторів.

2. Мінімальний функціонал. MVP має відображати суть продукту, зосереджуючись лише на ключових функціях, необхідних для перевірки гіпотези. Надлишкова функціональність може спотворити реакцію користувачів і знизити якість отриманих даних.

3. Практична цінність. Продукт повинен вирішувати конкретну проблему цільової аудиторії та створювати уявлення про потенціал майбутнього повноцінного рішення.

4. Чітке фокусування на ніші. Орієнтація на вузьку аудиторію дає змогу глибше зрозуміти потреби користувачів і швидше запропонувати релевантне рішення, що забезпечує конкурентну перевагу.

У процесі розробки MVP головна увага приділяється реалізації ключової ідеї, тоді як додаткові функції впроваджуються поступово – на основі результатів тестування та зворотного зв'язку.

Дослідження показують, що однією з найпоширеніших помилок стартапів є надмірне ускладнення MVP на початковому етапі. Натомість ефективне MVP дає змогу швидко перевірити ціннісну пропозицію,

адаптувати продукт до ринкових запитів і вийти на ринок раніше за конкурентів [3, с. 84].

Ранній запуск MVP надає компаніям змогу швидше здобути репутаційні переваги, сформувати бренд і закріпитися на ринку до появи аналогічних рішень. Це однаково важливо як для стартапів, так і для великих корпорацій, що виходять у нові ніші або розробляють цифрові продукти.

Однією з головних переваг MVP є безперервна інтеграція зворотного зв'язку від користувачів у процес розробки. Компанія може протестувати спрощену версію продукту, оцінити зацікавленість у ключових функціях і, на основі зібраних даних, вирішити, чи розширювати, модифікувати або повністю змінювати концепцію [4, с. 46]. Такий підхід дозволяє уникнути нерациональних витрат на функціонал, що не має попиту.

Поступові ітерації сприяють покроковому вдосконаленню продукту та наближенню до стану product-market fit – моменту, коли рішення максимально відповідає очікуванням цільової аудиторії [5, с. 66].

MVP є ключовим елементом методології Lean Startup, запропонованої Еріком Рісом [6]. Вона базується на ідеї швидкого циклу «створення – вимірювання – навчання», що дає змогу перевіряти гіпотези в реальних умовах, мінімізуючи ризики та запобігаючи надмірному інвестуванню в непотрібний функціонал.

В Україні принципи Lean-менеджменту активно впроваджуються у діяльність провідних технологічних компаній, таких як Нова Пошта, Київстар, Biopharma, МХП та інші [7, С. 49-50]. Це дозволяє підвищувати ефективність бізнес-процесів і гнучко реагувати на ринкові зміни.

Основні інструменти методології Lean Startup [8, С. 3749-3751]:

1. Розвиток клієнта (Customer Development) – підхід, орієнтований на створення продуктів, що відповідають реальним потребам користувачів. Він проходить чотири етапи: дослідження, тестування, створення та розвиток бізнес-моделі. Метод ґрунтується на постійному контакті з клієнтами, перевірці гіпотез і готовності змінювати напрям розвитку (півот) відповідно до отриманого зворотного зв'язку. Дослідження свідчать, що понад 70% стартапів використовують півотування на ранніх стадіях, що підтверджує ефективність цього підходу.

2. Бізнес-моделювання (Business Modeling) – процес створення структурованого бачення того, як компанія генерує, доставляє та монетизує цінність. У Lean Startup найпоширенішим інструментом є Business Model Canvas А. Остервальдера, який включає дев'ять блоків, що описують ключові аспекти діяльності підприємства: від клієнтських сегментів до потоків доходів. Така модель допомагає знаходити нові джерела прибутку, вибудовувати партнерства і забезпечувати сталість бізнесу.

3. Гнучка розробка продукту (Agile Product Development) – підхід, заснований на дизайн-мисленні, постійному тестуванні та ітераційному вдосконаленні продукту. Agile дозволяє швидко адаптуватися до змін потреб



користувачів і невизначеності ринку. Одним із найефективніших інструментів є Scrum, що забезпечує поетапне створення вимірюваних результатів через прототипування та короткі цикли розробки.

Завдяки поєднанню цих інструментів Lean Startup сприяє підвищенню інноваційності, зниженню ризиків і формуванню гнучких бізнес-моделей, що відповідають динаміці сучасного ІТ-ринку. У традиційних циклах розробки цифрових продуктів вагома частина бюджету витрачається на виправлення помилок уже після повноцінного випуску продукту. З допомогою MVP можна зменшити ці витрати ще на старті через поступове вирішення проблем та додавання нових функцій продукту.

Однією з головних переваг стратегії MVP є можливість поступового розвитку інфраструктури. Замість значних стартових інвестицій компанії мають змогу розширювати ресурси у відповідь на реальний попит. Це забезпечує раціональний розподіл фінансів і створює умови для стійкого масштабування. Зосереджуючись на ключових функціях продукту та поступово збільшуючи операційні потужності, ІТ-компанії ефективно адаптуються до зростання ринку, досягаючи економії на масштабі без ризику передчасних витрат. Такий підхід формує підґрунтя для стабільного розвитку й довготривалого успіху в конкурентному середовищі.

Попри очевидні переваги, стратегія MVP має низку обмежень і викликів, які можуть зменшити її ефективність. Один із них – ризик недопрацьованості продукту: надто проста або технічно слабка версія може створити негативне враження про компанію й послабити інтерес користувачів. Невдале MVP часто не демонструє потенціал ринку, адже зосереджується лише на базових функціях, тестуючи інноваційні ідеї, що мають стати конкурентною перевагою продукту, проте до яких споживачі ще не відчують інтерес.

Ще одна проблема полягає у залежності від відгуків вузького кола раних користувачів. Їхня думка може не відображати потреби ширшої аудиторії, що веде до упереджених рішень у розробці. Як наслідок, продукт може виявитися недостатньо привабливим для основного ринку, що уповільнює зростання компанії.

Крім того, MVP часто супроводжується накопиченням технічного боргу. Прагнення швидко вийти на ринок змушує розробників робити компроміси в архітектурі продукту. Надалі це ускладнює масштабування, вимагає додаткових витрат на рефакторинг і знижує ефективність команди.

Стратегія MVP – потужний інструмент розвитку ІТ-бізнесу, але вона вимагає зваженого використання, поєднання швидкості та гнучкості зі стратегічним баченням. Її успішність підтверджують приклади Facebook, Instagram, Twitter та Amazon, які починали з мінімальних функцій, поступово вдосконалюючи продукт і створюючи додаткові сервіси, що згодом стали навіть прибутковішими, як-от маркетингові інструменти Meta.

Отже, мінімально життєздатний продукт (MVP) виступає ключовим елементом методології Lean Startup, що дає змогу перевіряти бізнес-гіпотези за мінімальних витрат і з максимальною гнучкістю. Використання цієї стратегії сприяє швидкому виходу на ринок, адаптації продукту до реальних потреб користувачів, раціональному використанню ресурсів і поступовому масштабуванню бізнесу. Водночас реалізація підходу MVP не позбавлена труднощів – серед основних викликів можна назвати ризик накопичення технічного боргу, обмежене охоплення цільової аудиторії та ймовірність негативного сприйняття надто спрощеної початкової версії продукту.

Це зумовлює потребу у збалансованій стратегії розробки, орієнтованій на користувацьку цінність і довгостроковий розвиток. Ефективне поєднання MVP із такими інструментами, як Customer Development, Business Model Canvas (BMC) та Agile-розробка, формує фундамент для створення гнучких і стійких інноваційних бізнес-моделей, здатних швидко реагувати на зміни цифрового ринку.

### Список використаних джерел

1. Shepherd D.A. Patzelt H. *Entrepreneurial Strategy: Starting, Managing, and Scaling New Ventures*. Cham: Palgrave Macmillan. 2021. 131 с. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-030-78935-0> (дата звернення: 04.10.2025).
2. PoC vs Prototype vs MVP: What's the difference? How to choose?. URL: <https://www.techmagic.co/blog/poc-vs-prototype-vs-mvp> (дата звернення: 04.10.2025).
3. Klotins E., Unterkalmsteiner M., Gorschek T. Software engineering in start-up companies: An analysis of 88 experience reports. *Empirical Software Engineering*. Vol.24, 2019. С. 68-102. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10664-018-9620-y> (дата звернення: 05.10.2025).
4. Ivanova O., Berest K.. The role of MVP strategy in increasing company competitiveness in a fast-paced environment. *Bulletin of V. N. Karazin Kharkiv National University Economic Series*. № 107, 2024. С. 43-49. DOI: <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2024-107-04> (дата звернення: 05.10.2025).
5. Sudirjo F. Marketing strategy in improving product competitiveness in the global market. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*. Vol.1(2), 2023. С. 63-69. DOI: <https://doi.org/10.61100/adman.v1i2.24> (дата звернення: 05.10.2025).
6. Ries E. *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. New York: Crown Books. 2011. URL: <https://ia800509.us.archive.org/7/items/TheLeanStartupErickRies/The%20Lean%20Startup%20-%20Erick%20Ries.pdf> (05.10.2025).
7. Yevtushenko V., Kudinova M., Liashevska V. Practical Principles of Lean Management in Ukraine. *Proceedings of the International Conference on*

Business, Accounting, Management, Banking, Economic Security and Legal Regulation Research (BAMBEL 2021). 2021. С. 48-52. DOI:10.2991/aebmr.k.210826.009 (дата звернення: 08.10.2025).

8. Olek K. Startups and Lean Startup approach in building innovative companies creating unique market values – theoretical considerations. 27th International Conference on Knowledge-Based and Intelligent Information & Engineering Systems (KES 2023). №225. 2023. С. 3745-3753. DOI: 10.1016/j.procs.2023.10.370 (дата звернення: 08.10.2025).

Олександр Чорний, Віталій КАРПЕНКО  
Хмельницький національний університет

## **ОСОБЛИВОСТІ ТА СКЛАДОВІ МАРКЕТИНГОВОЇ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ТРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Збутова політика (або політика розподілу) торговельного підприємства є стратегічною системою відносин у сфері товарно-грошового обміну, що реалізує комерційні потреби суб'єктів ринку. Її сутність полягає у фізичному доведенні товару від продавців до кінцевих покупців, незалежно від їхнього територіального розташування та часу виробництва чи споживання. Вибір оптимального каналу збуту є фундаментальним стратегічним завданням, критерії якого повинні бути суворо підпорядковані як загальнофірмовим, так і маркетинговим цілям підприємства.

Успіх збутової діяльності залежить від ефективності побудови збутової мережі та каналів розподілу, а також від здатності підприємства передбачати майбутній стан ринкового середовища. Таким чином, збутова політика є однією з ключових складових маркетингового комплексу, що забезпечує не лише реалізацію продукції, а й підвищення ефективності діяльності всіх суб'єктів, залучених до процесу товарного руху.

Традиційна базова модель маркетингового комплексу (маркетинг-мікс) 4Р, що включає продукт, ціну, місце продажу та просування, виявилася недостатньою в міру ускладнення конкуренції та посилення орієнтації на клієнтський досвід. Це спричинило її еволюцію спочатку до моделі 5Р, а потім до розширеної моделі 7Р, яка є імперативною для торговельних підприємств, особливо тих, що працюють у сфері послуг.

Розширені компоненти моделі 7Р включають:

- люди: персонал, що безпосередньо взаємодіє зі споживачами;
- процес: процедури, механізми та потоки діяльності, що забезпечують доставку та обслуговування;
- фізичне оточення: матеріальне середовище, в якому відбувається продаж та обслуговування [1].

Для торговельного підприємства, де продукт часто є стандартизованим, ключові джерела конкурентної переваги зосереджуються у сферах процес та люди. Зміщення акценту на задоволення потреб

користувача (концепція SIVA), що відображено у моделі 7Р, дозволяє суттєво підвищити цінність пропозиції для цільової аудиторії. Елемент процес безпосередньо корелює з організацією логістичної системи збуту, а люди – з якістю логістичного обслуговування. Таким чином, модель 7Р забезпечує теоретичне підґрунтя для інтегрованого управління збутом, оскільки кінцевий клієнтський досвід у торгівлі визначається саме якістю цих розширених компонентів [1].

Складові та акценти збутової політики істотно різняться залежно від типу торгівлі. Ключова відмінність між оптовою та роздрібною торгівлею визначається подальшим використанням товару:

- роздрібна торгівля: реалізація товарів кінцевому споживачеві для особистого використання/споживання;

- оптова торгівля: реалізація товарів переважно юридичним особам або фізичним особам-підприємцям (ФОП) з метою подальшого перепродажу або використання у бізнес-діяльності.

Ця відмінність формує різні вимоги до збутової політики. Оптова торгівля вимагає максимального фокусу на елементах логістичного обслуговування та фінансової взаємодії, таких як надійність постачання, можливість вибору способу доставки, а також надання кредитів та відстрочення оплати. Вона є магістральною для збутової логістики. Натомість, роздрібна торгівля більше зосереджена на стимулюванні імпульсного чи запланованого попиту кінцевого споживача, формуванні позитивного фізичного оточення та управлінні асортиментом.

Базовою складовою маркетингової збутової політики торговельного підприємства є вибір каналу збуту, що є стратегічним процесом, і який проходить через декілька основних етапів. На першому етапі відбувається виявлення альтернативних систем розподілу. Підприємство визначає, чи буде воно використовувати прямий (канал нульового рівня) або опосередкований збут, а також оцінює можливість використання кількох каналів для охоплення різних сегментів ринку.

На другому етапі відбувається визначення цілей і завдань розподілу. Ці цілі підпорядковуються загальнофірмовим та маркетинговим цілям, і після їх встановлення визначаються конкретні функції, які мають бути реалізовані в поточній ринковій ситуації.

Третій етап – вибір структури каналу. Основні елементи стратегії розподілу, які формуються на цьому етапі, включають рішення щодо прямого чи опосередкованого збуту, вибір оптимального каналу, необхідної інтеграції в каналі, комунікаційної стратегії, а також розміщення складів та шляхів товароруку.

Важливою складовою маркетингової збутової політики торговельного підприємства є економічне обґрунтування вибору каналів збуту [2]. Економічна ефективність збутової політики повинна ґрунтуватися не лише на маржинальному прибутку, а й на комплексному обліку всіх

витрат, включаючи трансакційні витрати, що є важливим фактором у процесі ринкового обміну, охоплюючи витрати, пов'язані з інформаційно-комунікаційним процесом, пошуком контрагентів, веденням переговорів та контролем виконання зобов'язань.

Недооцінка рівня трансакційних витрат може призвести до критичних ситуацій, коли співпраця, що здається прибутковою на перший погляд, у довгостроковій перспективі лише покриває виробничі (технологічні) витрати, залишаючи значний обсяг релевантних трансакційних витрат неохопленим або таким, що перевищує дохід. Отже, довгострокова раціональність вибору каналу розподілу залежить від здатності підприємства ефективно управляти та мінімізувати трансакційні витрати.

Невід'ємною складовою маркетингової політики розподілу є збутова логістика – це сфера, що охоплює всі види діяльності, спрямовані на доставку замовленого товару клієнту у встановлений час. Логістика – це процес управління рухом та зберіганням готової продукції. Діяльність у цій галузі має кінцеву мету, яка відома як «Сім правил логістики»: доставка необхідного товару, необхідної якості, у необхідній кількості, у точно визначений час, у потрібне місце, для відповідного споживача та з мінімальними витратами [3].

Дотримання цих правил гарантує високу якість логістичного обслуговування, яке характеризується надійністю постачання, гнучкістю вибору способу доставки, швидкістю виконання замовлення, наявністю запасів та можливістю надання кредитів чи відстрочення оплати.

Ефективна організація логістичної системи збуту забезпечує торговельному підприємству найбільш швидку реакцію на потреби споживачів, що є критичним елементом конкурентної боротьби. З погляду управління ланцюжком постачання (SCM), логістика продажів є життєво важливою фазою.

Розвиток інформаційних технологій, поява мобільних гаджетів та інноваційного цифрового маркетингу призвели до трансформації збутових стратегій. Торговельні підприємства зіткнулися з конкуренцією з боку online-каналів, проявом демпінгу цін та масовим перетіканням покупців. Це стимулювало розвиток багатоканальної (мультиканальної) торгівлі, проте на цьому етапі цінова політика та принципи обслуговування могли суттєво відрізнитися залежно від каналу.

Наступною стадією стала омніканальність. Омніканальна стратегія розглядається як інструмент управління торговельним процесом, модель продажу та маркетингова стратегія, яка інтегрує різні форми торгівлі та автоматизовані системи для забезпечення уніфікованого досвіду. Омніканальність передбачає, що клієнт може безперешкодно переходити між фізичними (offline) та цифровими (online) точками контакту. Приклади включають інтернет-магазини, які відкривають шоу-руми, або торговельні мережі, які створюють онлайн-вітрини та фірмові інтернет-магазини [4].

Оmnіканальні стратегії є інструментом боротьби проти монополізації традиційних каналів збуту. Вони дозволяють суттєво скоротити ризики та розширити можливості споживачів щодо придбання товару.

Отже, на основі аналізу складових та особливостей маркетингової збутової політики торговельного підприємства, можна зробити висновок, що сучасна маркетингова збутова політика торговельного підприємства є інтегральною і має формуватися на основі розширеної моделі 7Р, де якість елементів процес та фізичне оточення є прямим відображенням дотримання «Семи правил логістики». Це перетворює логістичну функцію з технічної операції на ключовий фактор формування клієнтської цінності та диференціації у конкурентному середовищі.

### **Список використаних джерел**

1. Що таке «комплекс маркетингу» чи «маркетинг мікс». URL: <https://surl.li/phssul>.
2. Використання концепції транзакційних витрат як інструменту оцінки альтернативних каналів збуту продукції на підприємстві. URL: <https://surl.li/rumldv>.
3. Парсяк В.Н. Маркетинг: сучасна концепція та технології: підручник / В.Н. Парсяк. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2017. 326 с.
4. Зозульов О. Левченко М. Формування omnіканальної збутової стратегії підприємства. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/80562>.

Юлія ШИПУЛІНА, Артем КОЛОМІЄЦЬ

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

### **ВПЛИВ СТИЛЮ РЕКЛАМНОЇ ГРАФІКИ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ РЕКЛАМНОЇ КАМПАНІЇ ДЛЯ SAAS БІЗНЕСУ**

Останні роки продовжує зростати вплив візуального контенту на ефективність маркетингових стратегій. Так, за статистикою 2024 року, 74% маркетологів використовують візуальні матеріали у маркетингу в соціальних мережах. Візуальний контент у 40 разів частіше поширюється у соціальних мережах, ніж інші типи контенту [1]. Також візуальний контент (зображення або відео) є основним елементом, що впливає на рішення користувача при взаємодії з рекламним оголошенням в Інстаграм або Фейсбук.

В процесі розвитку SaaS бізнесу для домашніх тварин нами було досліджено ефективність різних типів рекламної графіки. SaaS – це модель поширення програм споживачам, при якій постачальник розробляє веб програму, розміщує її й керує нею з метою використання її замовниками через інтернет. Замовники платять не за володіння програмами як такими, а за їх використання [2].

Щоб дослідити вплив стилю рекламної графіки на ефективність рекламної кампанії ми обрали відповідні метрики для оцінки результатів: ціна за реєстрацію та підписку на безкоштовний період сервісу. Загалом нами були протестовані такі стилі зображення: ілюстрація, скетч, векторна графіка, фото, AI реалізм, AI футуризм, абстрактний фон. У результаті визначено, що лише зображення у стилі ілюстрації та векторна графіка з відповідними домашніми тваринами залучали нові конверсії по ціні від 7 до 15 євро, та генерували результат стабільно від 2 до 8 тижнів. Базуючись на аналізі реклами конкурентів, ми прийшли до висновку, що вірогідно даний стиль графіки був ефективним, тому що його не використовували інші рекламодавці у відповідній ніші. Більшість конкурентів застосовує класичні відео та фото. Тому ілюстрації та векторна графіка могли бути більш помітними. Додатковим фактором є – власні уподобання аудиторії.

Слід зазначити, що важливим трендом останніх років є посилення домінації відео серед інших типів реклами на світовому ринку. Так на прикладі українського ринку: за статистикою IAB Україна та Inweb у 2024 році мобільна відеореклама (82%) випередила мобільну дисплейну (банерну) – 78% [3]. Враховуючи дану тенденцію, ми розширили власне дослідження до тестування різних стилів відео: реалістичний, кінематографічний (AI), анімована графіка та ілюстрація, класична анімація, мінімалістичне відео з анімованим текстом. У результаті тестувань тільки 2 стилі відео були ефективними та допомогли залучити конверсії: класична анімація та кінематографічний (AI) стиль. Але ціна реєстрації була на 32,71% дорожчою у порівнянні з показниками найкращих рекламних зображень.

За результатами проведених досліджень, нами визначено такі ключові висновки:

- стиль рекламної графіки має ключовий вплив на ефективність реклами загалом;
- незважаючи на глобальні тенденції у рекламній графіці (наприклад, домінація відеореклами), слід експериментувати з різними варіаціями для знаходження кращого рішення для бізнесу.

Подальші дослідження мають бути направлені на аналіз впливу інших складових рекламної графіки: кольори, візуал, тексти, тощо.

### Список використаних джерел

1. Visual Content Marketing: Key Statistics for 2024. *WinSavvy*. URL: <https://surl.li/ymdcbz>.
2. Програмне забезпечення як послуга. Вікіпедія. URL: <https://surl.li/zplaff>.
3. Обсяг ринку digital-реклами за 2024 рік – дослідження IAB Україна в партнерстві з Inweb. *Inweb Media*. URL: <https://surl.li/mjspwk>.

Наукове видання

# **РЕВОЛЮЦІЯ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ: ЯК МАРКЕТИНГ І МЕНЕДЖМЕНТ СТВОРЮЮТЬ МАЙБУТНЄ**

Тези доповідей  
II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції  
(23-24 жовтня 2025 року)

(українською та англійською мовами)

---

Відповідальний за випуск: *Закрижевська І.В.*

Технічне редагування, коректування і верстка: *Літинська В.А.*

Художнє оформлення обкладинки: *Закрижевська І.В.*