

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/80-23>
УДК 658.8:658.5(477)

Федорченко А.В.

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри маркетингу імені А.Ф. Павленка,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

Fedorchenko Andrii

Doctor of Economics, Professor,
Head of the Pavlenko Department of Marketing,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

МАРКЕТИНГОВІ ДРАЙВЕРИ ПІДВИЩЕННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ: МІЖГАЛУЗЕВІ ОСОБЛИВОСТІ

MARKETING DRIVERS FOR IMPROVING ENTERPRISE OPERATIONAL EFFICIENCY: INTERSECTORAL FEATURES

В статті досліджено особливості використання маркетингових драйверів для значного підвищення операційної ефективності українських підприємств, що працюють в умовах війни та готуються до післявоєнного відновлення. Практична цінність цього дослідження полягає у розробці конкретних рекомендацій щодо впровадження маркетингових стратегій, диференційованих за галузями, які дозволять підприємствам оптимізувати свої бізнес-процеси та успішно залучати інвестиції в умовах післявоєнної відбудови. Наукова новизна дослідження полягає у систематизації міжгалузевих особливостей маркетингових драйверів. Запропоновано всебічний підхід до інтеграції реактивного та проактивного маркетингу, що є критично важливим для забезпечення адаптації та сталого зростання підприємств у цьому швидкозмінному середовищі.

Ключові слова: маркетингові драйвери, операційна ефективність, міжгалузевий аналіз, маркетингова стратегія, підприємство, маркетингові інструменти.

This article explores the specific features of using marketing drivers to significantly enhance the operational efficiency of Ukrainian enterprises operating under wartime conditions and preparing for post-war recovery. The aim of the study is to identify the key marketing strategies that can assist businesses, across various sectors, in adapting their processes to a volatile economic environment while simultaneously maintaining their competitiveness. The methodology of this research is based on a systematic analysis of marketing activities, taking into account the unique characteristics of each sector and applying a comparative approach to evaluate the effectiveness of marketing drivers across different segments of the economy. The obtained scientific results convincingly demonstrate that digitalization – including the implementation of e-commerce, customer relationship management (CRM) systems, and analytical platforms - is a critical driver for improving operational efficiency in all the sectors under study. A focus on customer experience and the personalization of offerings enables enterprises to effectively adjust to reduced consumer purchasing power and new customer preferences that have emerged as a result of the military conflict. Moreover, innovative practices such as logistics automation, the implementation of Industry 4.0 principles in the processing industry, and the use of advanced agricultural technologies play a significant role in shaping sustainable competitive advantages. The practical value of this research lies in the development of concrete, sector-specific recommendations for the implementation of marketing strategies that will allow enterprises to optimize their business processes and successfully attract investment in the context of post-war reconstruction. The scientific novelty of the study consists in the systematization of intersectoral features of marketing drivers, with a particular focus on the significant impact of wartime and post-war conditions on Ukraine's economy. A comprehensive approach to integrating both reactive and proactive marketing is proposed, which is critically important for ensuring enterprise adaptation and sustainable growth in this rapidly changing environment.

Keywords: marketing drivers, operational efficiency, intersectoral analysis, marketing strategy, enterprise, marketing tools.

Постановка проблеми. Зміни, що відбуваються в економіці України в умовах глибоких структурних змін, зумовлених воєнним станом і потребою у підвищенні конкурентоспроможності національного виробництва, актуалізують необхідність пошуку ефективних

інструментів підвищення операційної ефективності діяльності підприємств в галузевому форматі. Важливість набуває використання маркетингових драйверів як стратегічного інструментарію, здатного не лише забезпечувати адаптацію підприємств до динамічного



зовнішнього середовища, а й сформувати нові точки зростання за рахунок посилення взаємодії з цільовими аудиторіями, оптимізації збутових процесів, цифровізації комунікацій та переорієнтації бізнес-моделей відповідно до потреб ринку. Українські підприємства, які функціонують в умовах багатогалузевої економіки та водночас перебувають під тиском як внутрішніх обмежень, так і зовнішньої конкуренції, вимушені адаптувати свої організаційні та маркетингові підходи до нових викликів. Саме тоді, коли зростає вимогливість споживача, ускладнюються логістичні ланцюги, а цифрові інструменти набувають критичного значення для досягнення цільової аудиторії, маркетинг стає ключовим елементом системи управління ефективністю. Актуальним фактором це стає для підприємств, що функціонують в галузях з високим рівнем конкуренції, таких як торгівля, переробна промисловість, логістика, агропромисловий комплекс тощо. Але оперативна реакція на запити ринку й здатність до швидкої трансформації маркетингових стратегій безпосередньо впливає на рівень комерційної результативності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У межах вітчизняного наукового дискурсу проблематика підвищення операційної ефективності підприємств за допомогою маркетингових інструментів знаходить відображення у працях українських економістів, які аналізують адаптацію стратегій управління до умов воєнної економіки та післявоєнного відновлення. Зокрема, у працях Олифіренко Ю., Олифіренко І., Біланенко О. [4], Македон В. та ін. [13], розглядаються ґрунтовні концепти стратегічного маркетингового управління підприємствами в умовах трансформаційного середовища, однак міжгалузеві особливості використання маркетингових драйверів залишаються фрагментарно висвітленими, переважно через зосередження уваги на окремих секторах економіки без урахування їхньої взаємодії в межах ринку.

У наукових розвідках таких авторів, як Вдовічена О.Г., Дюгованець О.М., Чернова І.В. [2], Тугнейт П. [14], досліджуються практичні аспекти впровадження маркетингових стратегій і технологій цифровізації у діяльність українських підприємств, особливо у сфері малого та середнього бізнесу, однак при цьому обмежено розглядається вплив цих інструментів на загальну операційну ефективність в міжгалузевому вимірі, що ускладнює формування системного бачення процесів адаптації національної економіки до поствоєнних реалій. Окремі аспекти впливу

цифрових інструментів та програм автоматизації маркетингових процесів на ефективність бізнесу були розкриті у працях Суворова С. Г., Карпенко Ю. М. [6], Нойвонен Х., Пекораро М. [15], Сак Т. та ін. [16], однак ці дослідження здебільшого акцентують увагу на технологічному аспекті без належного аналізу стратегічного впливу на міжгалузеву взаємодію. Таким чином, проведений огляд наукових джерел дає право говорити про те, що хоча наукова література містить окремі напрацювання щодо маркетингових стратегій, цифровізації та управління ефективністю підприємств, комплексний міжгалузевий підхід до вивчення маркетингових драйверів як засобів підвищення операційної ефективності в умовах воєнного та післявоєнного періоду залишається недостатньо розробленим.

Мета статті полягає у дослідженні перспективних маркетингових стратегій, які допоможуть українським підприємствам адаптувати свої бізнес-процеси до мінливого економічного середовища та зберегти конкурентоспроможність в галузевому розрізі.

Виклад основного матеріалу. Серед відомих міжгалузевих особливостей існування маркетингу в Україні, які мають визначальний вплив на ефективність бізнесу, варто нам виокремити зростаючу роль цифровізації, що передбачає повсюдне впровадження онлайн-каналів комунікації, електронної комерції, CRM-систем та аналітичних платформ, здатних забезпечити оперативне прийняття рішень на основі даних. Топовим чинником стає також посилена орієнтація на клієнтський досвід, яка проявляється у персоналізації товарних і сервісних пропозицій, розширенні функціоналу зворотного зв'язку та врахуванні індивідуальних очікувань споживачів як базису для формування маркетингових стратегій [11, с. 16–17]. Крім того, адаптаційна здатність підприємств різних галузей до змін у зовнішньому середовищі значною мірою і визначається рівнем інтеграції інноваційних практик у виробничо-збутову модель, та гнучкістю реагування на конкурентні виклики (табл. 1).

Окремий фокус на факті того, що в умовах поступової інтеграції українського ринку до європейського економічного простору, маркетингова діяльність має враховувати міжкультурні чинники, потребу в уніфікації стандартів якості, соціальну відповідальність і сталість розвитку як базові вимоги до побудови оновленої бізнес-моделі. За наслідком трансформацій економічного середовища маркетингові підходи змінюються не лише на рівні тактики, тобто зміни каналів збуту чи

Таблиця 1

**Міжгалузеві особливості використання маркетингових драйверів
підвищення операційної ефективності роботи підприємств в Україні**

Особли- вість	Торгівля	Переробна промисловість	Логістика	Агропромисловий комплекс	Машино- будування
1. Цифровізація та онлайн-присутність	Активне використання e-commerce платформ, соціальних мереж та маркетплейсів для розширення клієнтської бази	Впровадження цифрових технологій для просування брендів, онлайн-каталогів та B2B-порталів для залучення партнерів	Використання цифрових платформ для від рекламних меседжівстеження вантажів та оптимізації ланцюгів постачання, враховуючи логістичні обмеження	Просування через соціальні мережі та спеціалізовані агроплатформи для залучення локальних і міжнародних покупців	Використання цифрових інструментів для демонстрації технічних характеристик обладнання та залучення клієнтів через онлайн-канали
2. Орієнтація на клієнтський досвід	Персоналізовані акції, програми лояльності та швидка доставка для підвищення задоволеності клієнтів	Акцент на якості продукції та післяпродажному обслуговуванні для підтримки довіри клієнтів	Забезпечення надійності та швидкості доставки, адаптація до воєнних умов і регіональних особливостей	Надання консультацій щодо використання продукції та підтримка фермерів через навчальні програми	Індивідуальний підхід до клієнтів, включаючи технічну підтримку та адаптацію обладнання до їх потреб
3. Персоналізація та адаптація пропозицій	Аналіз даних про покупки для створення цільових пропозицій, враховуючи регіональні вподобання	Використання даних для адаптації асортименту до потреб локальних ринків та експортних партнерів	Персоналізовані логістичні рішення для клієнтів, враховуючи специфіку регіонів України	Пропозиція сортів та продуктів, адаптованих до кліматичних умов і потреб фермерів	Налаштування обладнання під індивідуальні вимоги клієнтів, включаючи локальні стандарти
4. Конкурентна боротьба та інновації	Впровадження нових форматів торгівлі (наприклад, автоматизовані магазини) для залучення уваги споживачів	Інновації в технологіях переробки для підвищення якості та зниження витрат	Впровадження автоматизованих систем управління логістикою для оптимізації маршрутів	Розробка нових сортів культур і технологій вирощування для підвищення врожайності	Впровадження сучасних технологій у виробництво, таких як IoT та автоматизація
5. Моніторинг змін споживчих вподобань	Відстеження змін у купівельних звичках через аналітику продажів і зворотний зв'язок	Аналіз ринкових трендів для адаптації асортименту до потреб споживачів	Моніторинг попиту на логістичні послуги для швидкої адаптації до змін	Вивчення потреб фермерів для створення актуальних продуктів і технологій	Збір відгуків від клієнтів для вдосконалення обладнання та сервісу

Джерело: сформовано автором на основі [3; 12]

рекламних меседжів, але й у стратегічному вимірі, формуючи нові механізми взаємодії з цільовими сегментами, партнерськими мережами, конкурентами та державними регуляторами [8, с. 24–25].

З урахуванням потреб повоєнного відновлення, українські підприємства з різних галузей змушені вже сьогодні реагувати на зміну структури попиту, адаптувати канали дистрибуції, змінювати маркетингові комунікації

з урахуванням зниженого платоспроможного попиту населення в окремих регіонах та зростання значущості локальних ринків. За такого факту розвитку подій, пріоритетним завданням ми визначаємо раціональне використання внутрішніх ресурсів територій, максимальне наближення виробництва до кінцевого споживача. Також це і подальша активізація використання цифрових платформ для просування товарів і послуг, а також впровадження

інноваційних моделей взаємодії між виробником і клієнтом [10].

Поточні умови маркетингового підходу до управління операційною ефективністю, який формується в Україні в умовах післявоєнної відбудови, передбачає необхідність стратегічного поєднання матеріальних і нематеріальних чинників зростання, таких як інвестиції в інфраструктуру, розвиток локальної логістики, формування соціального капіталу, довіри до брендів, репутаційної стійкості та ціннісної комунікації з цільовими аудиторіями (рис. 1.). Водночас трансформаційні процеси через війну, призводять до того, що українські виробники мають не тільки протистояти зростанню конкуренції з боку іноземних суб'єктів, а й формувати власну економічну ідентичність, яка ґрунтується на локальних перевагах, унікальності товарів, емоційній прив'язаності до бренду, соціальній відповідальності та участі у відновленні країни [5, с. 27]. Саме індивідуальна економічна ідентичність стає основою для нової моделі управління розвитком підприємств, в якій маркетингові драйвери, зокрема: брендинг, персоналізована комунікація, цифрова трансформація продажів, активне управління відгуками та споживчими очікуваннями та перетворюються на ключові інструменти забезпечення конкурентних переваг у мінливому середовищі.

За очікуванням майбутнього відновлення економіки України актуальності додається за рахунок впровадження комплексних маркетингових стратегій, які будуть орієнтовані на підвищення операційної ефективності суб'єктів господарювання в різних галузях. З огляду на зруйновану інфраструктуру, порушені логістичні зв'язки, змінену структуру попиту та нестабільне інвестиційне середовище, українські підприємства потребують системних підходів до відновлення своєї економічної активності та посилення конкурентоспроможності. У зв'язку з цим, бажаним є використання технології стратегічного маркетингового позиціонування підприємств як ефективного інструменту управління їх адаптацією до нових умов, активізацією внутрішніх ресурсів, залученням інвестицій і зміцненням ринкових позицій (рис. 2). Застосування маркетингових драйверів, таких як управління брендом, персоналізована комунікація з клієнтом, аналітика попиту, автоматизація процесів і розвиток цифрових каналів просування, дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, адаптувати свої бізнес-моделі до нових викликів та формувати

позитивний економічний ефект у коротко- та середньостроковій перспективі [9, с. 164].

Основою ефективного впровадження вищезазначених підходів є наявність підприємницького потенціалу, зокрема ініціативних керівників, спроможних команд, гнучких бізнес-структур і здатності до креативного мислення. При цьому ключову роль відіграє консолідована участь державних органів, які мають не лише формувати сприятливу регуляторну політику, а й ініціювати партнерські програми підтримки, спрямовані на запуск високотехнологічних малих і середніх підприємств.

Ефективна реалізація окресленої нами моделі передбачає фокус на формуванні стабільного інвестиційного клімату шляхом зниження ризиків, прозорості процедур, покращення інституційної спроможності, а також широкого залучення як внутрішніх, так і зовнішніх фінансових ресурсів до виробничих, логістичних, енергетичних та інноваційних процесів.

За таких умов підприємства здатні будуть не лише відновити свою операційну спроможність, а й мати вихід на якісно новий рівень розвитку, реалізуючи міжгалузеві проекти з високим ступенем доданої вартості та орієнтацією на стійке економічне зростання. Формування стратегій має базуватися на інтегрованому застосуванні саме реактивного маркетингу, що забезпечуватиме надалі гнучке управління в умовах змін, а також проактивного маркетингу, який передбачає ініціювання й управління самими змінами задля формування конкурентних переваг підприємств в різних галузях (табл. 2) [1].

Успішна реалізація маркетингових стратегій врахує також і необхідність створення унікальних, галузево диференційованих систем ринкового просування продукції та послуг підприємств, які відображають специфіку бізнес-моделей, рівень цифрової зрілості, регіональні особливості ланцюгів поставок і ступінь залучення до міжнародних або національних економічних проєктів [7, с. 1248]. В подальшому, при післявоєнному відновленні економіки України підприємствам потрібно розробляти такі маркетингові алгоритми дій, які дозволяють не просто адаптуватися до нового середовища, а й формувати унікальні канали зростання, що ґрунтуються на глибокому розумінні змін споживчого попиту, інвестиційних трендів, інституційної підтримки та технологічних можливостей. Саме в процесі розробки обґрунтованих в дослідженні стратегій, доцільно і провести оцінювання поточного стану підприємства з точки зору його

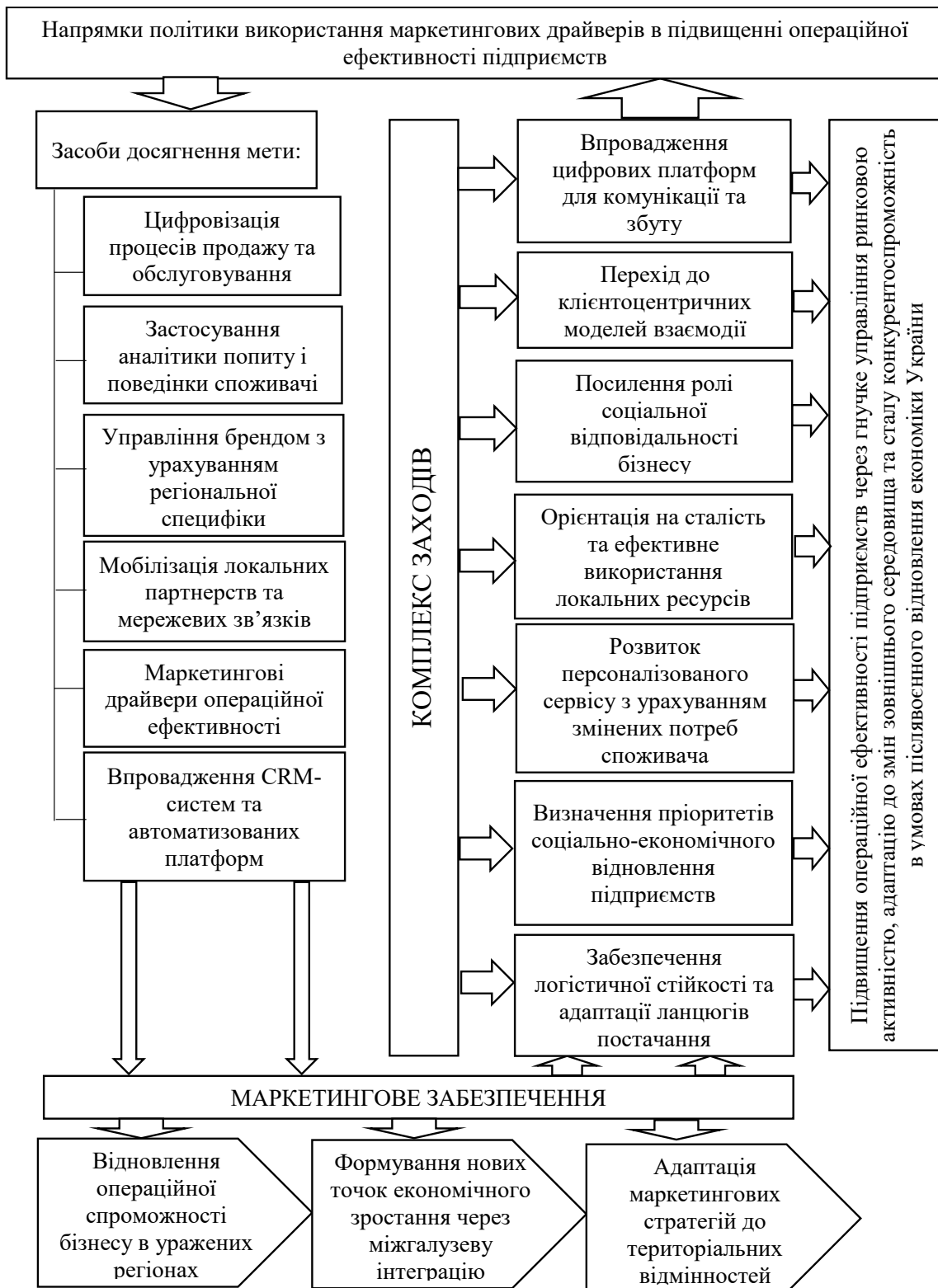


Рис. 1. Напрями використання маркетингових драйверів у підвищенні операційної ефективності підприємств

Джерело: розроблено автором

маркетингової спроможності, інноваційного ресурсу, внутрішньої гнучкості та здатності до міжгалузевої кооперації, а також чітко визначати бажане цільове позиціонування, тобто

таку майбутню конфігурацію бізнесу, яка забезпечить зростання ефективності операцій, посилення ринкових позицій і зміцнення фінансової стійкості також.



Рис. 2. Напрями забезпечення стратегічної ефективності застосування стратегічного маркетингового позиціонування для забезпечення ефективності підприємств різних галузей

Джерело: розроблено автором

Таблиця 2

Міжгалузеві стратегії позиціонування та просування маркетингових драйверів підвищення операційної ефективності підприємств в Україні

Стратегія	Торгівля	Переробна промисловість	Логістика	Агропромисловий комплекс	Машинобудування
1	2	3	4	5	6
Укріплення існуючих позицій	Зміцнення позицій через акцент на локальні бренди та підтримку національних товарів, що відповідає патріотичним настроям в умовах війни. Просування програм лояльності для збереження клієнтської бази	Посилення позицій через стабільну якість і локалізацію виробництва, що забезпечує довіру споживачів у післявоєнний період	Зміцнення репутації надійного постачальника логістичних послуг шляхом забезпечення стабільності ланцюгів постачання в умовах війни	Зміцнення позицій через просування органічної продукції та локальних сортів, що відповідає попиту на натуральні продукти в післявоєнній Україні	Збереження позицій через надійність і якість обладнання, адаптованого до потреб післявоєнного відновлення

Продовження Таблиці 2

1	2	3	4	5	6
Активне позиціонування та просування	Використання digital-каналів для просування товарів, акцентуючи на підтримці української економіки та швидкому відновленні роздрібною торгівлі	Просування інноваційних продуктів і технологій переробки, що сприяють економічному відновленню, через B2B-маркетинг і міжнародні виставки	Активне просування логістичних рішень для відновлення інфраструктури, залучення інвестицій у логістичні хаби	Позиціонування як постачальника екологічно чистих продуктів для внутрішнього та експортного ринків, що підтримує аграрний сектор України	Просування інноваційного обладнання для відновлення інфраструктури та промисловості через демонстрацію технологічних переваг
Поступове репозиціонування	Адаптація асортименту до нових споживчих вподобань, спричинених війною, наприклад, через розширення пропозиції товарів першої потреби	Модернізація асортименту для відповідності вимогам післявоєнного ринку, наприклад, через енергоефективні продукти	Переорієнтація логістичних маршрутів і послуг для підтримки відновлення економіки, з акцентом на швидкість і гнучкість	Адаптація до нових ринкових умов шляхом впровадження стійких до кліматичних змін сортів і технологій	Репозиціонування через акцент на обладнання для відновлення інфраструктури та енергоефективних рішень
Радикальне репозиціонування	Перехід до нових сегментів, наприклад, онлайн-торгівлі для залучення молодшої аудиторії, що активізувалася в цифровому просторі через війну	Переорієнтація на нові ринки, наприклад, експорт енергоефективних продуктів для підтримки післявоєнного відновлення	Розробка нових логістичних рішень для підтримки гуманітарних і відновлювальних проєктів в Україні	Перехід до виробництва високо-технологічних аграрних продуктів для експорту, враховуючи глобальний попит	Переорієнтація на виробництво обладнання для відновлення зруйнованої інфраструктури, залучаючи нові клієнтські сегменти
Проривне позиціонування	Впровадження інноваційних форматів торгівлі, таких як автоматизовані магазини чи мобільні додатки, що підтримують локальних виробників	Інтеграція технологій Industry 4.0 у виробництво для створення унікальних продуктів, що сприяють економічному відновленню.	Впровадження смарт-логістики з використанням IoT для оптимізації ланцюгів постачання в умовах післявоєнного відновлення	Просування інноваційних аграрних технологій, таких як вертикальне землеробство, для підвищення ефективності та залучення інвестицій	Позиціонування як лідера у виробництві високо-технологічного обладнання для відновлення енергетичної та промислової інфраструктури

Джерело: розроблено автором

Висновки. Виявлено, що на ефективність діяльності українських підприємств найбільший системний вплив мають кілька стратегічних чинників: активне використання цифрових платформ у маркетингу, фокус на якості клієнтського досвіду, персоналізовані комунікації, потужна брендова присутність, інноваційність продуктів і постійне відстеження еволюції споживчої поведінки. Досліджено потенціал підприємств щодо впровадження нових моделей маркетингового позиціонування. Особлива увага приділена поєднанню реактивного підходу, як оперативного реагування на зовнішні зміни

із проактивною стратегією, спрямованою на ініціювання трансформацій для зміцнення конкурентних переваг у період нестабільності та економічного відновлення. Доведено, що успішний маркетинговий розвиток має ґрунтуватися на внутрішніх ресурсах підприємства: його інноваційному потенціалі, здатності до партнерства, використанні сучасних інформаційних технологій, нарощуванні соціального капіталу та побудові довіри до підприємства.

Сформовано концептуальну модель адаптивного управління marketing-драйверами, яка враховує рівень інноваційної готовності

підприємства, ступінь ринкової конкуренції, рівень цифровізації, специфіку очікувань споживачів і динаміку ринкових умов. Запропоновано диференційований підхід до формування стратегій позиціонування під час етапу відновлення, що передбачає п'ять типів

стратегій: консолідація позицій, активна експансія, поступове та радикальне репозиціонування, а також проривна стратегія. Вибір конкретного підходу залежить від галузевої специфіки, що забезпечує гнучкість, адаптивність і орієнтацію.

Список використаних джерел:

1. Березюк В. О. Інструментарій маркетингових комунікацій в інтернет-середовищі: класифікація та специфіка використання. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.4.202>
2. Вдовичена О.Г., Дюгованець О. М., Чернова І. В. Digital-маркетинг як інструмент ефективності та конкурентоспроможності сучасного бізнесу: особливості та перспективи впровадження в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 2. С. 81–87. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2022.2.81>
3. Македон В. В., Чабаненко А. В. Факторні складові цифровізації глобальної економіки та макроекономічних систем країн світу. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.11>
4. Олифіренко Ю. І., Олифіренко І. С., Біланенко О. М. Напрями трансформації маркетингових стратегій підприємств в умовах цифровізації. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2024. № 1 (37). С. 45–61. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411_5215_2024_1\(37\)_45_61](https://doi.org/10.25140/2411_5215_2024_1(37)_45_61)
5. Стрій Л. О., Кочевой М. М., Власова Г. М. Вплив інтернет-технологій на маркетингові комунікації підприємств. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 25–28. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-5>
6. Суворова С. Г., Карпенко Ю. М. Вплив цифрового маркетингу на підвищення конкурентоспроможності вітчизняного бізнесу. *Економічний простір*. 2023. № 184. С. 164–168. DOI: [10.32782/2224-6282/184-29](https://doi.org/10.32782/2224-6282/184-29)
7. Afolabi S. O., Owode Y. A., Iyere E. A., Nwobi T. Exploring the potential of digital marketing skills development for SMEs competitiveness and responsiveness. *World Journal of Advanced Research and Reviews*. 2024. 23 (1). p. 1242–1252. DOI: <https://doi.org/10.30574/wjarr.2024.23.1.2123>
8. Avanesova N., Tahajuddin S., Hetman O., Serhiiienko Y., Makedon V. Strategic management in the system model of the corporate enterprise organizational development. *Economics and Finance*. 2021. № 1/2021. Vol. 9. pp. 18–30. DOI: <https://doi.org/10.51586/2311-3413.2021.9.1.18.30>
9. Djurayeva M. S. Basics of digital marketing. *Gospodarka i Innowacje (Economy and Innovation)*. 2024. no. 51. P. 160–166. DOI: <https://doi.org/10.XXX/gi.51.2024.3009>
10. Gensler S., Rangaswamy A. An emerging future for digital marketing: From products and services to sequenced solutions. *Journal of Business Research*. 2025. 190. Article 115230. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115230>
11. Kamkankaew P., Thanitbenjasith P., Sribenjachot S., Phattarowas V. The future of digital marketing: What lies ahead? *International Journal of Sociologies and Anthropologies Science Reviews*. 2025. Vol. 5. no. 2. P. 1–28. DOI: <https://doi.org/10.60027/ijssar.2025.5444>
12. Laila N., Sucia Sukmaningrum P., Saini Wan Ngah W. A., Nur Rosyidi L., Rahmawati I. An in depth analysis of digital marketing trends and prospects in small and medium sized enterprises: Utilizing bibliometric mapping. *Cogent Business & Management*. 2024. 11 (1). DOI: <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2336565>
13. Makedon V., Budko O., Salyga K., Myachin V., Fisunen N. Improving strategic planning and ensuring the development of enterprises based on relational strategies. *Theoretical and Practical Research in Economic Fields*. 2024. Vol. 15. no. 4. P. 798–811. DOI: [https://doi.org/10.14505/tpref.v15.4\(32\).02](https://doi.org/10.14505/tpref.v15.4(32).02)
14. Tugnait P. Revolution of marketing: From traditional to technical. *International Journal for Multidisciplinary Research (IJFMR)*. 2025. Vol. 7. no. 1. P. 1–17. DOI: <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2025.v07i01.36463>
15. Neuvonen H., Pecoraro M. Digital marketing skills in high demand: Exploratory study of multiple competencies for a marketing professional. *Athens Journal of Business & Economics*. 2024. No. 10 (2). Pp. 121–138. DOI: <https://doi.org/10.30958/ajbe.10-2-3>
16. Sak T., Mylko I., Ivashko O., Chulipa I., Wołowiec T., Sokołowska Woźniak J. How the digital economy is revolutionizing marketing management and driving sustainable development. *Sustainability*. 2025. No. 17 (3). DOI: <https://doi.org/10.3390/su17031130>

References:

1. Bereziuk V. O. (2021) Instrumentarii marketynhovykh komunikatsii v internet-seredovyskhi: klasyfikatsiia ta spetsyfyka vykorystannia [Marketing communications tools in the Internet environment: classification and specifics of use]. *Efektivna ekonomika – Effective Economy*, no 4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.4.202> (in Ukrainian)
2. Vdovychena O. H., Diuhovanets O. M., Chernova I. V. (2022) Digital-marketynh yak instrument efektyvnosti ta konkurentospromozhnosti suchasnoho biznesu: osoblyvosti ta perspektyvy vprovadzhennia

v Ukraini [Digital marketing as a tool for efficiency and competitiveness of modern business: features and prospects of implementation in Ukraine]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: Practice and Experience*, no 2, pp. 81–87. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2022.2.81> (in Ukrainian)

3. Makedon V. V., Chabanenko A. V. (2022) Faktorni skladovi tsyfrovizatsii hlobalnoi ekonomiky ta makroekonomichnykh system krain svitu [Factor components of digitalization of the global economy and macroeconomic systems of world countries]. *Efektivna ekonomika – Effective Economy*, no 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.11> (in Ukrainian)

4. Olyfirenko Yu. I., Olyfirenko I. S., Bilanenko O. M. (2024) Napriamy transformatsii marketynhovykh stratehii pidpriemstv v umovakh tsyfrovizatsii [Directions of transformation of enterprises' marketing strategies under digitalization]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and Prospects of Economics and Management*, no 1 (37), pp. 45–61. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-1\(37\)-45-61](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-1(37)-45-61) (in Ukrainian)

5. Strii L. O., Kochevoi M. M., Vlasova H. M. (2024) Vplyv internet-tekhnologii na marketynhovi komunikatsii pidpriemstv [The influence of Internet technologies on enterprises' marketing communications]. *Ekonomichnyi prostir – Economic Space*, no 191, pp. 25–28. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-5> (in Ukrainian)

6. Suvorova S. H., Karpenko Yu. M. (2023) Vplyv tsyfrovoho marketynhu na pidvyshchennia konkurentospromozhnosti vitchyznianoho biznesu [The impact of digital marketing on improving the competitiveness of domestic business]. *Ekonomichnyi prostir – Economic Space*, no 184, pp. 164–168. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/184-29> (in Ukrainian)

7. Afolabi S. O., Owoade Y. A., Iyere E. A., Nwobi T. (2024) Exploring the potential of digital marketing skills development for SMEs competitiveness and responsiveness. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, no 23 (1), pp. 1242–1252. DOI: <https://doi.org/10.30574/wjarr.2024.23.1.2123>

8. Avanesova N., Tahajuddin S., Hetman O., Serhienko Y., Makedon V. (2021) Strategic management in the system model of the corporate enterprise organizational development. *Economics and Finance*, no 1/2021, Vol. 9, pp. 18–30. DOI: <https://doi.org/10.51586/2311-3413.2021.9.1.18.30>

9. Djurayeva M. S. (2024) Basics of digital marketing. *Gospodarka i Innowacje (Economy and Innovation)*, no 51, pp. 160–166. DOI: <https://doi.org/10.XXX/gi.51.2024.3009>

10. Gensler S., Rangaswamy A. (2025) An emerging future for digital marketing: From products and services to sequenced solutions. *Journal of Business Research*, no 190. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115230>

11. Kamkankaw P., Thanitbenjasith P., Sribenjachot S., Phattarowas V. (2025) The future of digital marketing: What lies ahead? *International Journal of Sociologies and Anthropologies Science Reviews*, no 5 (2), pp. 1–28. DOI: <https://doi.org/10.60027/ijrsar.2025.5444>

12. Laila N., Sucia Sukmaningrum P., Saini Wan Ngah W. A., Nur Rosyidi L., Rahmawati I. (2024) An in-depth analysis of digital marketing trends and prospects in small and medium sized enterprises: Utilizing bibliometric mapping. *Cogent Business & Management*, no 11 (1). DOI: <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2336565>

13. Makedon V., Budko O., Salyga K., Myachin V., Fisunen N. (2024) Improving strategic planning and ensuring the development of enterprises based on relational strategies. *Theoretical and Practical Research in Economic Fields*, no 15 (4), pp. 798–811. DOI: [https://doi.org/10.14505/tpref.v15.4\(32\).02](https://doi.org/10.14505/tpref.v15.4(32).02)

14. Tugnait P. (2025) Revolution of marketing: From traditional to technical. *International Journal for Multidisciplinary Research (IJFMR)*, no 7 (1), pp. 1–17. DOI: <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2025.v07i01.36463>

15. Neuvonen H., Pecoraro M. (2024) Digital marketing skills in high demand: Exploratory study of multiple competencies for a marketing professional. *Athens Journal of Business & Economics*, no 10 (2), pp. 121–138. DOI: <https://doi.org/10.30958/ajbe.10-2-3>

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

Стаття надійшла: 05.09.2025

Стаття прийнята: 10.10.2025

Стаття опублікована: 24.11.2025