

УДК339.138:005.591.6

JEL classification: M31, M15, O33

[https://doi.org/10.31891/dsim-2026-13\(20\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2026-13(20))

ГЛОБАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ ЯК ІНСТРУМЕНТУ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

КОГУТ Мар'яна

кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародних економічних відносин та маркетингових стратегій
Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького

<https://orcid.org/0000-0001-8275-134X>

maryana.kohut1990@gmail.com

ОГІНОК-КОПИЛЬЧАК Соломія

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту організацій
Національний університет «Львівська політехніка»

<https://orcid.org/0000-0001-5462-5362>

solomiia.v.ohinok@lpnu.ua

У статті здійснено комплексний аналіз глобальних тенденцій розвитку маркетингу в умовах цифрової трансформації економіки та обґрунтовано зміну його ролі в системі управління сучасними підприємствами. Показано, що під впливом цифрових технологій маркетинг поступово трансформується з функціонального інструменту збуту й комунікацій у багатовимірний управлінський інструмент, який забезпечує інформаційну, аналітичну та стратегічну підтримку процесів прийняття управлінських рішень. Доведено, що цифровізація маркетингової діяльності зумовлює перегляд традиційних підходів до організації маркетингових процесів, посилює інтеграцію маркетингу зі стратегічним менеджментом і підвищує його вплив на формування конкурентних переваг підприємств.

У межах дослідження систематизовано ключові глобальні тенденції розвитку маркетингу, зокрема поширення data-driven marketing, персоналізації взаємодії зі споживачами, автоматизації маркетингових процесів, використання штучного інтелекту та великих даних, впровадження AR/VR-технологій і розвиток омніканальних стратегій. Обґрунтовано, що зазначені тенденції формують нову парадигму маркетингової діяльності, у межах якої управлінські рішення базуються на аналітичних інсайтах, прогностичній оцінці поведінки споживачів та інтеграції цифрових каналів взаємодії.

Окрему увагу приділено аналізу міжнародного досвіду провідних компаній, які демонструють ефективність використання цифрових маркетингових інструментів у системі управління. Узагальнення їхніх практик дозволило визначити напрями підвищення ефективності управління підприємствами на основі використання сучасних цифрових маркетингових рішень. Зроблено висновок, що маркетинг у цифрову епоху доцільно розглядати як один із ключових інструментів управління, здатний забезпечувати адаптацію бізнесу до динамічних умов цифрової економіки та формувати довгострокову цінність для споживачів і підприємств. Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання підприємствами при розробленні та вдосконаленні маркетингових стратегій з урахуванням викликів і можливостей цифрової трансформації. Запропоновані підходи можуть бути корисними для управлінського персоналу під час прийняття рішень, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності та стійкого розвитку бізнесу в цифровому середовищі.

Ключові слова: маркетинг, управління, цифрова трансформація, цифрові технології, глобальні тенденції.

GLOBAL TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF MARKETING AS A MANAGEMENT TOOL IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

KOHUT Maryana

Stepan Gzhyskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies of Lviv

OHINOK-KOPYLCHAK Solomiia

Lviv Polytechnic National University

The article provides a comprehensive analysis of global trends in marketing development in the context of the digital transformation of the economy. It substantiates the changing role of marketing within the management systems of modern enterprises. It is demonstrated that, under the influence of digital technologies, marketing is gradually transforming from a functional tool for sales and communications into a multidimensional management instrument that provides informational, analytical, and strategic support for managerial decision-making processes. The study shows that the digitalization of marketing activities necessitates revising traditional approaches to organizing marketing processes, strengthening the integration of marketing with strategic management, and enhancing its impact on the formation of competitive advantages for enterprises.

Within the framework of the research, key global trends in marketing development are systematized, including the spread of data-driven marketing, personalization of consumer interactions, automation of marketing processes, the use of artificial intelligence and big data, the implementation of AR/VR technologies, and the development of omnichannel strategies. It is substantiated that these trends shape a new paradigm of marketing activity in which managerial decisions are based on analytical insights, predictive assessment of consumer behavior, and the integration of digital interaction channels.

Special attention is paid to the analysis of international experience of leading companies that demonstrate the effectiveness of using digital marketing tools within management systems. The generalization of their practices enabled the identification of directions for improving enterprise management efficiency by applying modern digital marketing solutions. It is concluded that, in the digital era, marketing should be regarded as a key management tool capable of ensuring business adaptation

to the dynamic conditions of the digital economy and of creating long-term value for both consumers and enterprises. The practical significance of the obtained results lies in their applicability for enterprises when developing and improving marketing strategies while taking into account the challenges and opportunities of digital transformation. The proposed approaches may be helpful for managerial staff in decision-making aimed at enhancing competitiveness and sustainable business development in the digital environment.

Keywords: marketing, management, digital transformation, digital technologies, global trends.

Стаття надійшла до редакції / Received 01.01.2026
Прийнята до друку / Accepted 24.01.2026
Опубліковано / Published 29.01.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© Когут Мар'яна, Огінок-Копильчак Соломія

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Цифрова трансформація є одним із визначальних чинників розвитку сучасної економіки та формування нових підходів до управління діяльністю підприємств. Активне впровадження цифрових технологій, зростання обсягів даних і зміна поведінки споживачів зумовлюють необхідність перегляду традиційних управлінських інструментів та моделей прийняття рішень. У цих умовах особливого значення набуває маркетинг, який поступово трансформується з окремої функції збуту у комплексний інструмент управління підприємством.

Сучасний маркетинг забезпечує не лише комунікацію з ринком, а й формування інформаційної бази для прийняття управлінських рішень, визначення стратегічних напрямів розвитку та адаптації бізнес-моделей до динамічних змін зовнішнього середовища. Це обумовлює актуальність дослідження глобальних тенденцій розвитку маркетингу як інструменту управління в умовах цифрової трансформації.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблеми розвитку маркетингу та його ролі в системі управління підприємством широко представлені у працях вітчизняних і зарубіжних науковців. У класичних дослідженнях маркетинг трактується як управлінська концепція, орієнтована на задоволення потреб споживачів, формування попиту та досягнення стратегічних цілей підприємства. Такий підхід обґрунтовано у працях Ф. Котлера, К. Келлера та П. Друкера, де маркетинг розглядається як ключовий елемент системи менеджменту, що забезпечує узгодження інтересів підприємства і ринку [1; 6].

Подальший розвиток теорії маркетингу пов'язаний із формуванням концепцій стратегічного маркетингу, маркетинг-менеджменту та клієнтоорієнтованого управління. У працях М. Портера, Д. Аакера та Ж.-Ж. Ламбена доведено доцільність інтеграції маркетингових рішень у систему стратегічного управління підприємством як умови формування стійких конкурентних переваг і забезпечення довгострокової ринкової ефективності [3; 4; 5].

Вагомий внесок у дослідження управлінської ролі маркетингу зробили українські науковці. Зокрема, у працях Є. Крикавського, С. Ілляшенка, Н. Чухрай та О. Кузьміна маркетинг розглядається як інструмент стратегічного управління, що поєднує аналітичні, комунікаційні й управлінські функції та забезпечує прийняття обґрунтованих управлінських рішень в умовах динамічного зовнішнього середовища [10-13].

Значний розвиток проблематики цифровізації маркетингу відображено у працях зарубіжних дослідників, зокрема Д. Чаффі та Ф. Елліс-Чедвік, які акцентують увагу на ролі цифрових платформ, персоналізації та омніканальних стратегій у трансформації сучасних маркетингових підходів і управлінської логіки прийняття рішень [8]. Аналогічні аспекти розкривають українські науковці І. Лилик, Т. Решетняк, О. Зозульов і Л. Балабанова, аналізуючи вплив цифрових маркетингових інструментів на управління підприємствами та їх адаптацію до цифрового середовища [14-17].

Водночас аналіз наукових публікацій свідчить, що попри значну кількість досліджень, присвячених цифровому маркетингу та його окремим інструментам, питання комплексного розгляду маркетингу саме як інструменту управління в умовах цифрової трансформації залишаються недостатньо систематизованими. Зокрема, потребують подальшого осмислення глобальні тенденції розвитку маркетингу та їхній вплив на процеси прийняття управлінських рішень на рівні підприємств, що й зумовлює актуальність даного дослідження.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Попри наявність значної кількості наукових праць, у яких досліджуються окремі аспекти цифрового маркетингу, недостатньо уваги приділяється аналізу його управлінської ролі в умовах цифрової трансформації. Зокрема, потребують уточнення глобальні тенденції розвитку маркетингу як інструменту управління та їх вплив на процес прийняття управлінських рішень на рівні підприємств.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження є аналітичне осмислення трансформації маркетингу в умовах цифрової економіки та обґрунтування його ролі як інструменту управління діяльністю підприємств на основі аналізу глобальних тенденцій і практик їх реалізації. У межах досягнення поставленої мети увагу зосереджено на виявленні тих змін, які відбуваються у функціях, інструментах і управлінському потенціалі маркетингу під впливом цифрових технологій.

Логіка дослідження передбачає послідовний аналіз ключових напрямів цифрової трансформації маркетингу, зокрема персоналізації взаємодії зі споживачами, автоматизації маркетингових процесів, використання штучного інтелекту та великих даних, розвитку AR/VR-технологій і впровадження омніканальних стратегій. Розгляд зазначених тенденцій здійснюється крізь призму їхнього впливу на прийняття управлінських рішень, формування клієнтського досвіду та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємств.

Окрему увагу приділено аналізу міжнародного досвіду компаній-лідерів, що першими інтегрували цифрові маркетингові інструменти у свої управлінські моделі. Це дозволяє не лише проілюструвати практичну реалізацію інноваційних маркетингових стратегій, а й виокремити управлінські механізми, які забезпечують їхню ефективність у глобальному цифровому середовищі.

Отже, дослідження спрямоване на формування цілісного уявлення про маркетинг як багатовимірний управлінський інструмент, здатний поєднувати аналітичні, комунікаційні та стратегічні функції в умовах цифрової трансформації бізнесу.

ВИКЛАДЕННЯ ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Цифрова трансформація маркетингу є багатовимірним процесом, що передбачає не лише оновлення інструментів ринкової комунікації, а й системний перегляд управлінських підходів до організації маркетингової діяльності. В умовах цифрової економіки маркетинг поступово втрачає ознаки автономної функції та інтегрується в загальну систему управління підприємством. Управлінські рішення дедалі частіше формуються на основі аналізу даних, поведінки споживачів і динаміки ринкових змін, що зумовлює трансформацію маркетингу з інструменту комунікації у стратегічний ресурс інформаційно-аналітичної підтримки як стратегічного, так і оперативного менеджменту.

Визначальною рисою цього процесу є зміна ролі маркетингової інформації в управлінні підприємством. Дані про споживчі вподобання, клієнтські маршрути, реакцію на маркетингові впливи та результати кампаній використовуються не лише для оцінювання ефективності маркетингу, а й для прийняття управлінських рішень щодо розвитку продуктів, оптимізації бізнес-процесів і формування конкурентних стратегій. У такий спосіб цифрова трансформація посилює управлінську функцію маркетингу та розширює його вплив на результати діяльності підприємства.

Однією з ключових тенденцій цифрової трансформації маркетингу є персоналізація взаємодії зі споживачами, яка формує нові стандарти ринкової комунікації. Персоналізовані підходи передбачають адаптацію контенту, пропозицій і сервісів відповідно до індивідуальних характеристик користувачів, що підвищує релевантність маркетингових рішень і якість клієнтського досвіду. На відміну від масових комунікацій, персоналізація орієнтована на побудову довгострокових відносин зі споживачами, у центрі яких перебуває конкретний клієнт із його очікуваннями та поведінковими моделями.

На практиці персоналізація реалізується через персоналізовані email-кампанії, рекомендаційні системи, індивідуальні пропозиції та адаптивні інтерфейси цифрових платформ. Компанії Amazon, Netflix, Spotify, Booking.com, Starbucks і Zara демонструють, що використання персоналізації дозволяє не лише підвищити рівень лояльності споживачів, а й суттєво збільшити їхню довгострокову цінність. У цьому контексті персоналізація набуває управлінського значення, оскільки безпосередньо впливає на рішення щодо формування асортименту, цінової політики, управління клієнтськими сегментами та розвитку бренду в цілому [18–19; 22; 25–26; 28].

Логічним продовженням персоналізованих підходів є автоматизація маркетингових процесів, яка спрямована на оптимізацію виконання рутинних операцій та підвищення ефективності взаємодії зі споживачами. Автоматизація дозволяє компаніям забезпечувати безперервну та своєчасну комунікацію з клієнтами, скорочувати часові витрати на обробку інформації та мінімізувати вплив людського фактору на результати маркетингової діяльності. Автоматизовані системи надають можливість управляти комунікаціями, сегментацією клієнтів, тестуванням маркетингових гіпотез і прогнозуванням продажів у масштабах, які є недосяжними за традиційних підходів.

Застосування CRM-платформ, автоматизованих email-ланцюжків, чат-ботів і систем A/B-тестування сприяє зниженню операційних витрат і підвищенню точності управлінських рішень. Водночас автоматизація змінює характер маркетингового управління, зміщуючи акцент із виконання окремих завдань на контроль процесів і результатів. Це дозволяє підприємствам більш гнучко реагувати на зміни ринкового середовища та адаптувати маркетингові стратегії відповідно до актуальних потреб споживачів.

Подальший розвиток цифрової трансформації маркетингу тісно пов'язаний із використанням великих даних і поведінкової аналітики, які формують інформаційно-аналітичну основу для прийняття управлінських рішень у сучасних компаніях. На відміну від традиційних підходів, орієнтованих на агреговані показники, Big Data забезпечують глибоке розуміння індивідуальної поведінки споживачів у межах усього клієнтського шляху та дозволяють перейти до управління, заснованого на даних.

Одним із ключових напрямів застосування великих даних є формування цілісного профілю клієнта шляхом інтеграції інформації з вебресурсів, мобільних застосунків, CRM-систем і фізичних точок контакту. Так, Amazon поєднує дані з цифрових платформ і логістичних систем для персоналізації пропозицій та управління асортиментом [18]. Tesla використовує аналітику даних, отриманих із сенсорів і програмного забезпечення автомобілів, що дозволяє інтегрувати маркетингові рішення з інноваційними бізнес-моделями [23]. Подібний підхід застосовує ІКЕА, аналізуючи поведінку користувачів у мобільному застосунку з метою вдосконалення клієнтського досвіду [32].

Важливу управлінську роль відіграє поведінкова сегментація аудиторії, що ґрунтується на аналізі реальних моделей взаємодії споживачів із брендом. Netflix формує сегменти на основі патернів перегляду контенту, підвищуючи релевантність рекомендацій і рівень утримання користувачів [19]. Spotify використовує поведінкові кластери для персоналізації контенту [26], тоді як Zara застосовує аналітику купівельної активності для оперативного управління товарними пропозиціями [25]. У цьому контексті маркетинг безпосередньо впливає на управлінські рішення щодо асортиментної та цінової політики.

Окремим напрямом використання Big Data є оптимізація клієнтського шляху, що передбачає аналіз усіх точок контакту споживача з брендом. Airbnb оцінює повний життєвий цикл клієнта для підвищення ефективності взаємодії [28]. Starbucks застосовує цифрові карти клієнтського досвіду у мобільному застосунку для розвитку програм лояльності та персоналізації комунікацій [22], а Uber аналізує маршрути користувачів з метою покращення якості сервісу [29].

Значний управлінський потенціал великих даних проявляється також у прогнозуванні попиту та управлінні ресурсами. Walmart використовує аналітичні моделі для прогнозування попиту та оптимізації запасів [27], H&M - для регіонального прогнозування модних трендів і скорочення часу реагування на зміни ринку [30], а Amazon Fresh поєднує аналітику поведінки споживачів із логістичними рішеннями для ефективного управління постачанням [18].

Таким чином, Big Data та поведінкова аналітика трансформують маркетинг у повноцінний інструмент управління, який забезпечує інформаційну підтримку стратегічних і оперативних рішень, дозволяє діяти проактивно та формувати стійкі конкурентні переваги в умовах цифрової економіки.

В умовах цифрової трансформації особливого значення набуває використання штучного інтелекту, який докорінно змінює підходи до аналізу інформації та прийняття управлінських рішень у маркетинговій діяльності. На відміну від традиційних аналітичних інструментів, алгоритми штучного інтелекту здатні обробляти великі масиви даних у режимі реального часу, виявляти приховані закономірності та формувати прогнози, що мають практичну цінність для управління бізнесом. Це дозволяє компаніям переходити від реактивного реагування на ринкові зміни до проактивного управління попитом і взаємодією зі споживачами.

Застосування штучного інтелекту охоплює широкий спектр маркетингових завдань – від прогнозування поведінки споживачів і моделювання попиту до оптимізації рекламних бюджетів та автоматизації створення контенту. Прогнозна аналітика, генеративні інструменти, рекомендаційні системи й інтелектуальні чат-боти стають невід'ємними елементами сучасних маркетингових стратегій, забезпечуючи високу точність рішень і персоналізований характер комунікацій. У результаті маркетинг отримує можливість не лише підвищувати ефективність окремих кампаній, а й впливати на стратегічні управлінські рішення підприємства.

Практика таких компаній, як Amazon, Google, Netflix, Meta і Starbucks, переконливо свідчить про те, що штучний інтелект виступає не просто інструментом автоматизації маркетингових процесів, а стратегічним ресурсом управління маркетинговою діяльністю. Використання ШІ дозволяє цим компаніям гнучко адаптувати пропозиції до індивідуальних потреб клієнтів, оптимізувати розподіл ресурсів і забезпечувати стабільне зростання клієнтської цінності в довгостроковій перспективі [18–22].

Важливою складовою цифрової трансформації маркетингу є також використання великих даних і поведінкової аналітики, які формують аналітичну основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Інтеграція даних із різних джерел – вебресурсів, мобільних застосунків, CRM-систем і фізичних точок контакту зі споживачами – дозволяє компаніям формувати комплексне уявлення про клієнтський шлях, виявляти ключові точки взаємодії та оцінювати ефективність маркетингових впливів на різних етапах цього шляху.

Застосування Big Data дає змогу підприємствам діяти проактивно, прогнозувати попит, оптимізувати клієнтські маршрути та знижувати управлінські ризики, пов'язані з невизначеністю ринкового середовища. Аналіз великих масивів даних дозволяє маркетингу перейти від інтуїтивних рішень до управління, заснованого на фактах і прогнозах. У цьому контексті маркетинг перетворюється на джерело стратегічної інформації для управління бізнесом, забезпечуючи узгодженість маркетингових стратегій із загальними цілями розвитку підприємства.

Таблиця 1

Управлінські напрями застосування Big Data та поведінкової аналітики в маркетингу

Управлінська функція маркетингу	Зміст використання Big Data	Приклади реалізації в діяльності компаній
Формування цілісного профілю клієнта	Агрегація даних із цифрових і фізичних каналів взаємодії для комплексного розуміння споживчої поведінки	Amazon – інтеграція даних із вебплатформи, мобільних сервісів і логістичних систем; Tesla – аналіз даних сенсорів та програмного забезпечення автомобілів; IKEA – аналіз поведінки користувачів у мобільному застосунку
Сегментація та таргетування аудиторії	Виокремлення поведінкових сегментів на основі історії взаємодій, частоти покупок і контентних уподобань	Netflix – сегментація за моделями перегляду; Spotify – формування поведінкових кластерів користувачів; Zara – сегментація клієнтів за купівельною активністю
Оптимізація клієнтського шляху	Аналіз точок контакту для підвищення зручності взаємодії та ефективності маркетингових впливів	Airbnb – аналіз повного життєвого циклу клієнта; Starbucks – цифрові карти клієнтського досвіду у застосунку; Uber – аналіз шляху користувача від замовлення до завершення поїздки
Прогнозування попиту та управління ресурсами	Застосування аналітики та алгоритмів машинного навчання для прогнозу продажів і оптимізації запасів	Walmart – прогнозування попиту в роздрібній мережі; H&M – регіональне прогнозування модних трендів; Amazon Fresh – управління запасами та логістикою

Джерело: складено автором на основі офіційних сайтів компаній [18–19; 22; 25–27; 29–30; 32].

Використання великих даних і поведінкової аналітики дедалі більше визначає конкурентні позиції компаній на глобальному ринку, оскільки дозволяє суттєво підвищити якість управлінських рішень у маркетинговій сфері. Аналіз значних обсягів даних дає змогу підприємствам глибше зрозуміти логіку споживчої поведінки, виявити приховані потреби клієнтів та оцінити ефективність взаємодії з ними на різних етапах клієнтського шляху. На основі таких аналітичних інсайтів маркетингові рішення набувають більш обґрунтованого характеру, а стратегічні орієнтири розвитку бізнесу формуються з урахуванням реальних ринкових сигналів.

Застосування інструментів Big Data сприяє оптимізації клієнтських маршрутів, підвищенню рівня задоволеності користувачів і точнішому прогнозуванню попиту. Це, своєю чергою, дозволяє зменшувати управлінські ризики, пов'язані з нестабільністю ринкового середовища, та формувати персоналізовані пропозиції, що відповідають індивідуальним очікуванням споживачів. Досвід таких компаній, як Amazon, Netflix, Spotify, Walmart і Starbucks, переконливо свідчить про те, що великі дані є фундаментом сучасних маркетингових стратегій, побудованих на аналітиці, прогнозуванні та використанні поведінкових інсайтів. Завдяки здатності діяти проактивно, а не реагувати на зміни постфактум, компанії отримують суттєві стратегічні переваги в умовах високої динаміки цифрових ринків [18–19; 22; 26–27].

Паралельно з розвитком аналітичних інструментів зростає значення технологій доповненої та віртуальної реальності, які відкривають нові можливості для інноваційного маркетингу. AR- та VR-рішення дозволяють брендам формувати нові формати комунікації зі споживачами, поглиблювати емоційний зв'язок із ними та створювати інтерактивний досвід взаємодії з продуктом ще до моменту здійснення покупки. У конкурентному цифровому середовищі такі інструменти стають важливим чинником диференціації брендів і підвищення залученості аудиторії.

Використання AR-примірок, VR-демонстрацій, інтерактивних презентацій і вбудованих AR-елементів у мобільних застосунках спрощує процес прийняття рішень споживачами та підвищує рівень довіри до бренду. Практика компаній IKEA, Tesla, Sephora, Nike та H&M підтверджує, що AR/VR-технології поступово стають невід'ємною складовою інноваційних маркетингових стратегій, сприяючи зростанню конверсії, розширенню аудиторії та зміцненню конкурентних позицій компаній у цифровій економіці.

Таблиця 2

Управлінські функції AR/VR-технологій у маркетингу в умовах цифрової трансформації

Управлінська функція маркетингу	Роль AR/VR у прийнятті управлінських рішень	Приклади компаній	Очікувані управлінські ефекти
Підтримка рішень щодо купівлі та зниження споживчого ризику	Візуалізація продукту в реальному або доповненому середовищі до моменту придбання	IKEA (AR-візуалізація меблів); Sephora (віртуальна примірка косметики); Warby Parker (AR-примірка окулярів)	Зростання конверсії; зменшення повернень; підвищення задоволеності клієнтів
Управління презентацією складних і високовартісних продуктів	Моделювання повного досвіду використання товару або послуги у VR-середовищі	Tesla (VR-тест-драйви); Audi (VR Experience); Lowe's (VR-проекування)	Скорочення циклу прийняття рішень; підвищення обґрунтованості вибору
Формування бренду та емоційного залучення	Створення інтерактивного та імерсивного брендового досвіду	Nike (AR-активація); Coca-Cola (VR-кампанії); Adidas (інтерактивні презентації)	Посилення впізнаваності бренду; диференціація на ринку
Управління клієнтського залученості та комунікаціями	Інтеграція AR-елементів у мобільні застосунки та соціальні мережі	Snapchat (брендові AR-фільтри); Pokémon GO (бренд-локації); H&M (AR-квести)	Зростання залученості; вірусне поширення контенту; збір поведінкових даних

Джерело: складено автором на основі джерел [23; 24; 30; 31; 32; 33]

Оmnіканальність є ще однією визначальною тенденцією цифрової трансформації маркетингу, що забезпечує цілісний і безперервний досвід взаємодії споживачів із брендом. Синхронізація онлайн- та офлайн-каналів, формування єдиного профілю клієнта та узгодженість маркетингових повідомлень у різних точках контакту дозволяють компаніям підвищувати зручність і якість обслуговування. Практика Amazon, Starbucks, Nike, ІКЕА та Zara демонструє, що omnіканальні стратегії сприяють зростанню лояльності клієнтів і забезпечують конкурентні переваги у цифровому середовищі.

Міжнародний досвід провідних компаній свідчить про те, що успіх інноваційних маркетингових стратегій ґрунтується на системному поєднанні персоналізації, автоматизації, штучного інтелекту, аналітики даних та omnіканальних підходів. Компанії-лідери використовують цифрові технології не лише для оптимізації маркетингових процесів, а й для трансформації бізнес-моделей і управлінських рішень. Це дозволяє їм швидко адаптуватися до змін ринкового середовища та формувати довгострокову цінність для споживачів.

Оmnіканальний підхід поступово утверджується як базовий стандарт сучасної маркетингової діяльності, за якого окремі канали взаємодії зі споживачем функціонують як єдина, узгоджена система. У такій моделі ключовим пріоритетом стає формування безперервного та зручного клієнтського досвіду незалежно від точки контакту, що дозволяє компаніям підвищувати рівень довіри, лояльності та загальної цінності бренду. Саме цілісність взаємодії зі споживачем перетворюється на важливе джерело конкурентних переваг і створює передумови для ефективної реалізації інноваційних маркетингових стратегій.

Узагальнення глобальних тенденцій цифрової трансформації маркетингу свідчить про те, що сучасні компанії перебувають у стані глибоких структурних змін, які охоплюють усі рівні маркетингової діяльності – від інструментів комунікації до управлінської логіки прийняття рішень. Персоналізація взаємодії зі споживачами, автоматизація процесів, використання штучного інтелекту та великих даних, впровадження AR/VR-технологій і розвиток omnіканальних моделей формують нову парадигму ринкової взаємодії. У межах цієї парадигми маркетинг виконує не лише комунікаційну, а й аналітичну та управлінську функції, забезпечуючи адаптацію бізнесу до змін поведінки споживачів і ринкової кон'юнктури.

Застосування зазначених інструментів дає змогу підприємствам суттєво підвищувати якість клієнтського досвіду, приймати більш точні управлінські рішення та будувати комунікацію з урахуванням індивідуальних потреб і очікувань споживачів. Вирішальним чинником успіху інноваційних маркетингових стратегій стає здатність компаній ефективно працювати з даними, оперативно реагувати на динаміку споживчої поведінки та вибудовувати персоналізований і безшовний клієнтський шлях. При цьому саме поєднання технологічних можливостей із чітким стратегічним баченням дозволяє досягати стійких конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Досвід провідних світових компаній підтверджує, що цифрова трансформація маркетингу не є ізольованим трендом або набором окремих інструментів. Вона виступає цілісною системою, яка визначає сучасну модель розвитку бізнесу та змінює підходи до управління ринковою діяльністю. У цьому контексті глобальні тенденції цифрової трансформації не лише встановлюють нові стандарти маркетингової практики, а й відкривають широкі можливості для формування інноваційних управлінських рішень.

Реальна ефективність зазначених підходів найбільш повно проявляється у практичній діяльності компаній, які першими інтегрували цифрові інновації у свої маркетингові та управлінські процеси й сьогодні формують орієнтири розвитку світового ринку. Серед них особливе місце посідають Amazon, Tesla, Nike, Starbucks і Zara, які демонструють різні моделі реалізації інноваційних маркетингових стратегій у глобальному масштабі. Аналіз їхнього досвіду дозволяє не лише розкрити механізми впровадження цифрових рішень, а й ідентифікувати ключові фактори конкурентного успіху в умовах цифрової економіки, що зумовлює доцільність подальшого детального вивчення міжнародної практики компаній-лідерів.

Для поглиблення теоретичних положень щодо ролі маркетингу як інструменту управління в умовах цифрової трансформації доцільно звернутися до міжнародної практики провідних компаній, які першими інтегрували інноваційні маркетингові рішення у свої управлінські моделі. Аналіз їхнього досвіду дозволяє простежити, яким чином цифрові маркетингові інструменти впливають на ефективність управління, формування клієнтської цінності та забезпечення конкурентних переваг.

Показовим прикладом є компанія Amazon, маркетингова стратегія якої ґрунтується на системному використанні штучного інтелекту, рекомендаційних систем, комплексної персоналізації та автоматизації маркетингових процесів. Алгоритми машинного навчання забезпечують формування індивідуалізованих пропозицій, оптимізацію споживчого кошика й адаптацію цифрового інтерфейсу, що сприяє зростанню конверсії, середнього чека та рівня утримання клієнтів. У цьому випадку маркетинг виконує роль ключового джерела управлінських рішень, заснованих на даних.

Іншу модель інноваційного маркетингового управління демонструє Tesla, яка реалізує direct-to-consumer підхід, поєднуючи цифрові платформи, VR/AR-технології та елементи ком'юніті-маркетингу. Така стратегія дозволяє мінімізувати витрати на традиційні канали просування та водночас формувати високий рівень залученості споживачів і сильну брендову ідентичність, інтегруючи маркетинг у загальну бізнес-модель компанії.

Компанія Nike реалізує інноваційні маркетингові стратегії через створення цифрової екосистеми, що об'єднує мобільні застосунки, омніканальні канали взаємодії, персоналізацію продуктів і аналітику великих даних. Такий підхід забезпечує глибоке розуміння поведінки споживачів, зростання лояльності та посилення емоційного зв'язку з брендом, що підвищує ефективність управління клієнтськими відносинами.

Важливу управлінську роль маркетинг відіграє і в діяльності Starbucks, де штучний інтелект і великі дані використовуються для аналізу споживчих вподобань, персоналізації пропозицій та оптимізації операційних процесів. Інтеграція маркетингових і управлінських рішень у межах єдиної цифрової платформи сприяє зростанню довгострокової цінності клієнтів.

Досвід Zara підтверджує значення маркетингової аналітики в управлінні бізнес-процесами. Використання fast data, RFID-технологій і омніканальних рішень дозволяє компанії оперативно реагувати на зміну споживчих трендів, скорочувати виробничі цикли та мінімізувати запаси, забезпечуючи високу рентабельність у конкурентному середовищі fast fashion.

Таким чином, міжнародна практика провідних компаній засвідчує, що інноваційні маркетингові стратегії базуються на глибокій інтеграції цифрових технологій, аналітики даних і клієнтоорієнтованих підходів у систему управління підприємством. У сучасних умовах маркетинг остаточно утверджується як стратегічний управлінський інструмент, здатний забезпечувати адаптацію бізнесу до динамічних змін цифрової економіки та формування стійких конкурентних переваг.

Загалом аналіз глобальних тенденцій цифрової трансформації маркетингу свідчить про формування нової управлінської парадигми, у межах якої маркетинг виконує функцію інтегратора даних, технологій і стратегічних рішень. Поєднання цифрових інструментів і управлінського мислення дозволяє підприємствам не лише реагувати на виклики цифрової економіки, а й активно формувати власні траєкторії розвитку та конкурентні переваги на глобальному ринку.

Таким чином, міжнародна практика інноваційних маркетингових стратегій підтверджує, що цифрова трансформація не лише змінює інструменти маркетингу, а й формує нові бізнес-моделі, які забезпечують стійкі конкурентні переваги та довгостроковий розвиток компаній.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗРОБОК ЗА ДАНИМ НАПРЯМОМ

Проведене дослідження дозволило встановити, що в умовах цифрової трансформації маркетинг зазнає глибоких якісних змін і поступово трансформується з функціонального інструменту збуту та комунікацій у комплексний інструмент управління діяльністю підприємств. Сучасний маркетинг дедалі більше виконує управлінську роль, забезпечуючи формування стратегічних і тактичних рішень на основі аналізу даних, поведінкових моделей споживачів та цифрових технологій.

Систематизація глобальних тенденцій розвитку маркетингу засвідчила, що ключовими напрямками його трансформації є персоналізація взаємодії зі споживачами, автоматизація маркетингових процесів, активне використання штучного інтелекту та великих даних, впровадження AR/VR-технологій, а також розвиток омніканальних стратегій. Зазначені тенденції формують нову парадигму маркетингової діяльності, у межах якої управлінські рішення базуються на даних, прогнозній аналітиці та клієнтоорієнтованих підходах.

Дослідження міжнародної практики провідних компаній підтвердило, що системне впровадження цифрових маркетингових інструментів забезпечує підвищення ефективності управління, зростання лояльності споживачів, оптимізацію витрат і формування стійких конкурентних переваг. Приклади Amazon, Tesla, Nike, Starbucks та Zara демонструють, що інтеграція маркетингу зі стратегічним менеджментом і цифровими платформами дозволяє підприємствам оперативно реагувати на ринкові зміни та формувати довгострокову цінність для клієнтів [18; 22–25].

Водночас встановлено, що процес цифрової трансформації маркетингу супроводжується низкою викликів, серед яких технологічні та фінансові обмеження, організаційні бар'єри, дефіцит цифрових компетенцій, а також етичні й правові аспекти використання персональних даних і штучного інтелекту. Це зумовлює необхідність комплексного управлінського підходу до впровадження цифрових маркетингових стратегій із урахуванням ризиків та інституційних обмежень.

Таким чином, маркетинг у цифрову епоху доцільно розглядати як один із ключових інструментів управління підприємствами, що поєднує аналітичні, комунікаційні та стратегічні функції й забезпечує адаптацію бізнесу до динамічних умов цифрової економіки. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на кількісну оцінку впливу окремих цифрових маркетингових інструментів на ефективність управлінських рішень, а також на аналіз галузевих особливостей реалізації інноваційних маркетингових стратегій.

Література

1. Kotler P., Keller K. L. Marketing management. 15th ed. Harlow: Pearson Education, 2016. 834 p.
2. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 5.0: technology for humanity. Hoboken: John Wiley & Sons, 2021. 256 p.
3. Porter M. E. Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors. New York: Free Press, 2008. 396 p.

4. Aaker D. A. Strategic market management. 10th ed. Hoboken: John Wiley & Sons, 2014. 352 p.
5. Lambin J.-J., Schuiling I. Market-driven management: strategic and operational marketing. 3rd ed. London: Palgrave Macmillan, 2012. 496 p.
6. Drucker P. F. Management: tasks, responsibilities, practices. New York: HarperCollins, 2008. 862 p.
8. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital marketing strategy: an integrated approach. *Journal of Marketing Management*. 2019. Vol. 35, No. 1–2. P. 1–4. (допускається як журнальна публікація у бібліографії)
10. Крикавський С. В. Маркетингове управління : підручник. Львів : Львівська політехніка, 2016. 384 с.
11. Ілляшенко С. М. Інноваційний розвиток : маркетинг і менеджмент. Суми : Університетська книга, 2018. 424 с.
12. Чухрай Н. І., Гавриш О. А. Маркетинг інновацій. Львів : Львівська політехніка, 2017. 256 с.
13. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Менеджмент та маркетинг в системі управління підприємством. Львів : Львівська політехніка, 2015. 292 с.
14. Балабанова Л. В., Холод В. В. Маркетинговий менеджмент. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 512 с.
15. Зозульов О. В. Маркетинг в умовах цифрової економіки. *Маркетинг в Україні*. 2020. № 3. С. 4–11.
16. Лилик І. В. Цифровий маркетинг як інструмент управління підприємством. *Економіка та держава*. 2021. № 5. С. 46–50.
17. Решетняк Т. О. Стратегічний маркетинг у цифровому середовищі. *Бізнес Інформ*. 2020. № 10. С. 302–308.
18. Amazon : офіційний сайт. URL: <https://www.amazon.com>
19. Netflix : офіційний сайт. URL: <https://www.netflix.com>
20. Google : офіційний сайт. URL: <https://www.google.com>
21. Meta Platforms, Inc. : офіційний сайт. URL: <https://www.meta.com>
22. Starbucks : офіційний сайт. URL: <https://www.starbucks.com>
23. Tesla : офіційний сайт. URL: <https://www.tesla.com>
24. Nike : офіційний сайт. URL: <https://www.nike.com>
25. Zara : офіційний сайт. URL: <https://www.zara.com>
26. Spotify : офіційний сайт. URL: <https://www.spotify.com>
27. Walmart : офіційний сайт. URL: <https://www.walmart.com>
28. Booking.com : офіційний сайт. URL: <https://www.booking.com>
29. Uber : офіційний сайт. URL: <https://www.uber.com>
30. H&M : офіційний сайт. URL: <https://www.hm.com>
31. Sephora : офіційний сайт. URL: <https://www.sephora.com>
32. IKEA : офіційний сайт. URL: <https://www.ikea.com>
33. The Coca-Cola Company : офіційний сайт. URL: <https://www.coca-colacompany.com>

References

1. Kotler, P., Keller, K. L. Marketing management. 15th ed. Harlow: Pearson Education, 2016. 834 p.
2. Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan, I. Marketing 5.0: technology for humanity. Hoboken: John Wiley & Sons, 2021. 256 p.
3. Porter, M. E. Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors. New York: Free Press, 2008. 396 p.
4. Aaker, D. A. Strategic market management. 10th ed. Hoboken: John Wiley & Sons, 2014. 352 p.
5. Lambin, J.-J., Schuiling, I. Market-driven management: strategic and operational marketing. 3rd ed. London: Palgrave Macmillan, 2012. 496 p.
6. Drucker, P. F. Management: tasks, responsibilities, practices. New York: HarperCollins, 2008. 862 p.
7. Chaffey, D., Ellis-Chadwick, F. Digital marketing strategy: an integrated approach. *Journal of Marketing Management*. 2019. Vol. 35, No. 1–2. P. 1–4.
8. Krykavskiy, Ye. V. Marketynhove upravlinnia: pidruchnyk (Marketing management: textbook). Lviv: Lviv Polytechnic Publishing House, 2016. 384 p. (in Ukrainian).
9. Illiashenko, S. M. Innovatsiyni rozvytok: marketynh i menedzhment (Innovative development: marketing and management). Sumy: Universytetska knyha, 2018. 424 p. (in Ukrainian).
10. Chukhrai, N. I., Havrysh, O. A. Marketynh innovatsii (Innovation marketing). Lviv: Lviv Polytechnic Publishing House, 2017. 256 p. (in Ukrainian).
11. Kuzmin, O. Ye., Melnyk, O. H. Management and marketing in the enterprise management system. Lviv: Lviv Polytechnic Publishing House, 2015. 292 p. (in Ukrainian).
12. Balabanova, L. V., Kholod, V. V. Marketynhovi menedzhment (Marketing management). Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury, 2019. 512 p. (in Ukrainian).
13. Zozuliov, O. V. Marketynh v umovakh tsyfrovoy ekonomiky (Marketing in the digital economy). *Marketynh v Ukraini*. 2020. No. 3. P. 4–11. (in Ukrainian).
14. Lylyk, I. V. Tsyfrovoyi marketynh yak instrument upravlinnia pidpriemstvom (Digital marketing as an enterprise management tool). *Ekonomika ta derzhava*. 2021. No. 5. P. 46–50. (in Ukrainian).
15. Reshetniak, T. O. Stratehichnyi marketynh u tsyfrovomu seredovyshechi (Strategic marketing in the digital environment). *Biznes Inform*. 2020. No. 10. P. 302–308. (in Ukrainian).
16. Amazon. Official website. Available at: <https://www.amazon.com>
17. Netflix. Official website. Available at: <https://www.netflix.com>
18. Google. Official website. Available at: <https://www.google.com>
19. Meta Platforms, Inc. Official website. Available at: <https://www.meta.com>
20. Starbucks. Official website. Available at: <https://www.starbucks.com>

21. Tesla. Official website. Available at: <https://www.tesla.com>
22. Nike. Official website. Available at: <https://www.nike.com>
23. Zara. Official website. Available at: <https://www.zara.com>
24. Spotify. Official website. Available at: <https://www.spotify.com>
25. Walmart. Official website. Available at: <https://www.walmart.com>
26. Booking.com. Official website. Available at: <https://www.booking.com>
27. Uber. Official website. Available at: <https://www.uber.com>
28. H&M. Official website. Available at: <https://www.hm.com>
29. Sephora. Official website. Available at: <https://www.sephora.com>
30. IKEA. Official website. Available at: <https://www.ikea.com>
31. The Coca-Cola Company. Official website. Available at: <https://www.coca-colacompany.com>