

*Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2026. № 1. ISSN 2307-2105*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.1.85>**

**УДК: 339.138:004:658**

*О. А. Радченко,*

*старший викладач кафедри маркетингу,*

*Державний університет «Київський авіаційний інститут, м. Київ*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2387-2907>*

*І. М. Сабірова,*

*старший викладач кафедри маркетингу,*

*Державний університет «Київський авіаційний інститут», м. Київ*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8867-7113>*

## **МАРКЕТИНГ ПОСЛУГ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ**

*O. Radchenko,*

*Senior Lecturer of the Department of Marketing,*

*State University «Kyiv Aviation Institute», Kyiv, Ukraine*

*I. Sabirova,*

*Senior Lecturer of the Department of Marketing,*

*State University «Kyiv Aviation Institute», Kyiv, Ukraine*

## **SERVICE MARKETING IN THE CONTEXT OF BUSINESS PROCESS DIGITALIZATION**

*У статті досліджуються особливості трансформації маркетингу послуг в епоху цифровізації бізнес-процесів. Детально розглянуто ключові цифрові технології, які революціонізують маркетинг послуг: штучний інтелект та машинне навчання для персоналізації пропозицій та предиктивної аналітики, big data для глибокого розуміння поведінки споживачів, омніканальні платформи для створення безшовного клієнтського досвіду. Особлива увага приділена сучасним стратегіям цифрового маркетингу послуг, включаючи контент-маркетинг, інбаунд-стратегії, маркетинг впливу через соціальні мережі та автоматизацію маркетингових процесів. Стаття висвітлює виклики, з якими стикаються компанії при цифровій трансформації маркетингу: захист персональних даних відповідно до GDPR, дефіцит кваліфікованих кадрів, проблеми інтеграції застарілих систем, кібербезпека та складність вимірювання ефективності в омніканальному середовищі. Дослідження підкреслює, що успішна цифрова трансформація маркетингу послуг вимагає комплексного підходу, який поєднує впровадження передових технологій зі зміною організаційної культури та розвитком нових компетенцій.*

*The article examines the features of the transformation of services marketing in the era of digitalization of business processes. The authors analyze how modern digital technologies influence the traditional services marketing model, known as the 7P concept (Product, Price, Place, Promotion, People, Process, Physical Evidence), as well as the specific characteristics of services—intangibility, inseparability from the source, variability of quality, and perishability. The paper provides a detailed review of key digital technologies that are revolutionizing services marketing: artificial intelligence and machine learning for offer personalization and predictive analytics, big data for gaining deep insights into consumer behavior, and omnichannel platforms for creating a seamless customer experience. Particular attention is paid to contemporary digital services marketing strategies, including content marketing, inbound strategies, influencer marketing*

*through social media, and the automation of marketing processes. The article highlights the challenges companies face during the digital transformation of marketing, such as personal data protection in compliance with GDPR, a shortage of qualified personnel, issues related to the integration of legacy systems, cybersecurity risks, and the complexity of measuring effectiveness in an omnichannel environment. перспективні trends in the industry's development are analyzed, including AI-based hyper-personalization, voice interfaces and conversational marketing, the use of blockchain technology to ensure authenticity, and the development of metaverses and immersive experiences. The study emphasizes that successful digital transformation of services marketing requires a comprehensive approach that combines the implementation of advanced technologies with changes in organizational culture and the development of new competencies. Companies that have effectively integrated digital tools with strategic vision and a deep understanding of customer needs gain significant competitive advantages in the services market.*

**Ключові слова:** маркетинг послуг, цифровізація, цифрова трансформація, діджиталізація бізнес-процесів, омніканальність, персоналізація, штучний інтелект, big data.

**Keywords:** services marketing, digitalization, digital transformation, business process digitalization, omnichannel approach, personalization, artificial intelligence, big data.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Сучасний етап розвитку економіки характеризується стрімким зростанням сектору послуг та його цифровою трансформацією. За даними Світового банку, сфера послуг становить понад 65% світового ВВП у розвинених країнах. Цифровізація бізнес-процесів докорінно змінює підходи до створення, просування та надання послуг, створюючи нові можливості для взаємодії з клієнтами та

формування додаткової цінності. Пандемія COVID-19 стала потужним каталізатором цифрової трансформації, прискоривши впровадження цифрових технологій у сфері послуг на 5-7 років. Компанії, які швидко адаптувалися до нових умов та інтегрували цифрові канали комунікації, отримали значні конкурентні переваги.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Аналіз попередніх досліджень свідчить, що маркетинг послуг в умовах цифровізації бізнес-процесів є активно досліджуваною темою, яка охоплює широкий спектр питань від теоретичних основ до практичних аспектів впровадження цифрових технологій. Дослідження вітчизняних [1-3] та зарубіжних науковців [4-7] підтверджують, що цифровізація є критично важливим фактором конкурентоспроможності сучасного бізнесу, а впровадження штучного інтелекту, машинного навчання, автоматизації бізнес-процесів, аналітики даних та технологій обробки великих даних створює нові можливості для глибокого аналізу поведінки споживачів, персоналізації маркетингових кампаній та прогнозування ринкових тенденцій. Особлива увага приділяється застосуванню цифрового маркетингу в кризових умовах, зокрема під час війни в Україні, де соціальні мережі стали найшвидшими та найрезультативнішими каналами комунікації з аудиторією, а успішна реалізація проєкту Дія демонструє значний прогрес цифровізації державного сектору та створює сприятливе середовище для розвитку цифрового маркетингу послуг. Водночас, дослідження міжнародних організацій [8] та науковців вказують на необхідність подальшого вивчення питань кібербезпеки, економічних та соціальних наслідків цифровізації, розробки ефективних моделей інтеграції цифрових технологій у малий та середній бізнес, а також адаптації міжнародного досвіду з урахуванням специфіки українського ринку в умовах воєнного стану.

*Формулювання цілей статті (постановка завдання).* Метою статті є дослідження сучасних теоретичних і практичних підходів до оптимізації рівня логістичного обслуговування споживачів. Завданням статті є аналіз

сучасних наукових підходів і практичних інструментів оптимізації рівня логістичного обслуговування споживачів із урахуванням впливу цифрових технологій, діяльності професійних логістичних операторів та впровадження інноваційних рішень для підвищення ефективності сервісу й конкурентоспроможності підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Традиційна модель маркетингу послуг, відома як концепція 7P (Product, Price, Place, Promotion, People, Process, Physical Evidence), зазнає суттєвих трансформацій під впливом цифровізації. Ключові зміни наведено у табл.1.

**Таблиця 1. Цифрова трансформація елементів маркетингового міксу 7P**

Елемент	Традиційний підхід	Цифровий підхід
Product	Фізичні послуги з обмеженою доступністю	Гібридні послуги, доступні 24/7 через цифрові канали
Price	Фіксоване ціноутворення	Динамічне ціноутворення на основі AI та big data
Place	Фізичні точки обслуговування	Оmnіканальна дистрибуція через веб, мобільні додатки, соцмережі
Promotion	Масова реклама через традиційні медіа	Персоналізована таргетована комунікація через цифрові канали
People	Персональне обслуговування людьми	Поєднання людей, чат-ботів та віртуальних асистентів
Process	Стандартизовані процеси з людським контролем	Автоматизовані процеси з AI-оптимізацією
Physical Evidence	Фізичні приміщення, матеріали	Цифрові інтерфейси, відгуки онлайн, віртуальні простори

*Джерело: складено авторами на основі [1-7]*

Цифрова трансформація елементів маркетингового міксу істотно змінює підходи до формування та реалізації маркетингу послуг, адаптуючи їх до умов цифрової економіки та зростаючих очікувань споживачів. У контексті продукту цифровізація сприяє створенню гібридних форм послуг, які поєднують традиційні та цифрові компоненти, забезпечуючи більшу гнучкість і доступність для клієнтів. У контексті продукту цифровізація сприяє створенню гібридних форм транспортних послуг, які поєднують традиційні перевезення з цифровими сервісами управління та

обслуговування клієнтів, забезпечуючи вищий рівень гнучкості, прозорості та доступності. Так, наприклад, у сфері пасажирських перевезень цифрові платформи та мобільні додатки транспортних операторів доповнюють фізичну інфраструктуру (каси, вокзали, транспортні засоби), надаючи можливість онлайн-бронювання квитків, відстеження руху транспорту в реальному часі, електронної оплати та отримання персоналізованих повідомлень. Це формує безперервний клієнтський досвід, підвищує зручність користування послугами та посилює конкурентоспроможність транспортних компаній.

Цінова політика в умовах цифрової трансформації дедалі більше базується на використанні великих масивів даних та алгоритмів штучного інтелекту. Динамічне ціноутворення стає стандартною практикою, за якої в режимі реального часу аналізуються попит, поведінка споживачів і дії конкурентів, що дає змогу компаніям оперативно коригувати ціни та підвищувати ефективність цінових стратегій.

Елемент «місце» у маркетинговому міксі трансформується через впровадження омніканального підходу, який поступово витісняє традиційні канали дистрибуції. Сучасні споживачі очікують можливості отримувати послуги через будь-який зручний для них канал — вебсайти, мобільні додатки, соціальні мережі, месенджери або фізичні точки обслуговування, — при цьому зберігаючи цілісність і узгодженість сервісу.

Просування послуг у цифровому середовищі набуває персоналізованого характеру завдяки використанню інструментів цифрового маркетингу. Автоматизація маркетингових процесів, контекстна та таргетована реклама, контент-маркетинг і аналітичні платформи забезпечують точне таргетування повідомлень, індивідуальний підхід до клієнтів і можливість детального вимірювання ефективності маркетингових кампаній.

Цифровізація також суттєво впливає на специфічні характеристики послуг. Невідчутність послуг зменшується завдяки використанню технологій

віртуальної та доповненої реальності, які дозволяють візуалізувати послугу ще до моменту її отримання, зокрема через віртуальні тури готелів або 3D-моделювання інтер'єрних рішень. Невіддільність послуги від її джерела послаблюється завдяки цифровим платформам, що дають змогу масштабувати процес надання послуг без безпосередньої участі персоналу, використовуючи чат-боти та віртуальних асистентів на основі штучного інтелекту.

Мінливість якості послуг зменшується через стандартизацію та автоматизацію процесів, оскільки цифрові системи управління якістю забезпечують постійний моніторинг кожного етапу надання послуги та підтримання стабільного рівня сервісу. Нездатність послуг до зберігання компенсується впровадженням систем управління попитом на основі предиктивної аналітики, які дозволяють оптимізувати завантаження ресурсів і мінімізувати втрати, пов'язані з незаповненими потужностями, часовими слотами чи місцями.

Сучасні цифрові технології відіграють визначальну роль у трансформації маркетингу послуг, забезпечуючи підвищення ефективності взаємодії з клієнтами та створення доданої цінності. Однією з найбільш впливових технологій є штучний інтелект та машинне навчання, які докорінно змінюють підходи до персоналізації, аналітики та обслуговування. Алгоритми машинного навчання аналізують історію взаємодії клієнтів із компанією, їхні вподобання та поведінкові патерни, що дає змогу формувати індивідуальні пропозиції й рекомендації. Саме такі підходи застосовують глобальні цифрові платформи на кшталт Netflix і Spotify, де значна частка залученості користувачів забезпечується за рахунок персоналізованих рекомендацій.

Важливим напрямом використання AI є предиктивна аналітика, яка дозволяє прогнозувати майбутню поведінку споживачів і завчасно реагувати на потенційні ризики або потреби. У сфері фінансових послуг предиктивні моделі широко застосовуються для виявлення клієнтів з високою

ймовірністю відтоку, що дає змогу своєчасно впроваджувати утримуючі заходи. Поряд із цим активно розвивається автоматизація обслуговування клієнтів через чат-боти та віртуальних асистентів, які забезпечують цілодобову підтримку та зменшують навантаження на персонал. Додатково технології штучного інтелекту застосовуються для сентимент-аналізу, що передбачає аналіз відгуків і коментарів у соціальних мережах та інших каналах комунікації з метою визначення емоційного ставлення клієнтів і виявлення проблемних аспектів у наданні послуг.

Фундаментом сучасного маркетингу послуг є технології Big Data та аналітики, які дозволяють працювати з великими обсягами різномірної інформації. Компанії збирають дані з вебаналітики про поведінку користувачів на сайтах і в мобільних додатках, із CRM-систем про історію взаємодій із клієнтами, із геолокаційних сервісів для аналізу просторових і поведінкових патернів, а також з IoT-пристроїв і соціальних медіа для розуміння контексту використання послуг та актуальних настроїв і трендів. Комплексна аналітика великих даних дає змогу виявляти приховані закономірності, здійснювати високоточну сегментацію цільової аудиторії та оптимізувати маркетингові витрати шляхом визначення каналів комунікації з найвищим показником рентабельності інвестицій.

Оmnіканальні платформи є ще одним ключовим елементом цифрового маркетингу послуг, оскільки забезпечують безшовний клієнтський досвід у процесі взаємодії з брендом. Сучасні споживачі очікують можливості вільно переходити між різними каналами комунікації без втрати інформації та якості сервісу. Центральним елементом omnіканальної стратегії є формування єдиного профілю клієнта, який інтегрує дані з усіх точок контакту та забезпечує 360-градусне бачення споживача. Це дозволяє компаніям персоналізувати взаємодію в кожному каналі, синхронізувати онлайн- та офлайн-комунікації та забезпечувати послідовність маркетингових повідомлень, формуючи цілісний і узгоджений клієнтський та бренд-досвід.

Сучасні стратегії цифрового маркетингу послуг формуються з урахуванням змін у поведінці споживачів, зростання ролі цифрових каналів та необхідності побудови довгострокових відносин із клієнтами (табл. 2).

**Таблиця 2. Стратегії цифрового маркетингу послуг**

Стратегія	Інструменти	Ключові результати
Контент-маркетинг	Статті, гайди, кейс-стаді, вебінари, відео-контент	Підвищення довіри, позиціонування як експерта, органічний трафік
SMM та інфлюенсер-маркетинг	User-generated content, співпраця з інфлюенсерами, соціальне прослуховування	Вища залученість через мікро-інфлюенсерів, швидка реакція на потреби
Data-driven маркетинг	Email-автоматизація, поведінкова сегментація, A/B-тестування, lead scoring	Персоналізовані комунікації в масштабі, оптимізація конверсії
SEO та контекстна реклама	Оптимізація сайту, Google Ads, таргетована реклама	Залучення цільового трафіку, вимірюваний ROI
CRM-маркетинг	Управління лояльністю, програми утримання, cross-sell та up-sell	Збільшення lifetime value, зниження відтоку клієнтів

*Джерело: складено авторами на основі [4-7]*

Однією з базових стратегій у цій сфері є контент-маркетинг у поєднанні з інбаунд-підходом, який орієнтований на залучення аудиторії через створення корисного та релевантного контенту. Компанії у сфері послуг дедалі частіше позиціонують себе як експертів, пропонуючи клієнтам освітні матеріали, що допомагають приймати обґрунтовані рішення, кейс-стаді та історії успіху, які демонструють практичні результати співпраці, а також вебінари й онлайн-події для поглибленого розкриття своєї експертизи. Важливу роль відіграє відеоконтент, що дозволяє візуалізувати нематеріальні послуги, та інтерактивні інструменти, зокрема калькулятори, тести й конфігуратори, які підвищують залученість користувачів і сприяють формуванню довіри до бренду.

Маркетинг впливу та активна присутність у соціальних мережах стали невід’ємною складовою цифрового маркетингу послуг. Соціальні платформи виконують не лише комунікаційну, а й репутаційну функцію, оскільки

значну роль у виборі послуг відіграє контент, створений самими користувачами. Відгуки, рекомендації та особисті історії реальних клієнтів сприймаються як найбільш достовірне джерело інформації, тому компанії стимулюють споживачів ділитися власним досвідом. Водночас ефективним інструментом залишається інфлюенсер-маркетинг, який дозволяє через лідерів думок досягати довіри цільової аудиторії; при цьому співпраця з мікроінфлюенсерами часто забезпечує вищий рівень залученості завдяки більш тісному зв'язку з підписниками. Додатково застосовується соціальне прослуховування, що передбачає системний моніторинг згадок бренду та ключових галузевих тем з метою оперативного реагування на запити клієнтів і зниження репутаційних ризиків.

Важливе місце у сучасних стратегіях цифрового маркетингу послуг займає маркетинг на основі даних та автоматизація маркетингових процесів. Використання спеціалізованих платформ дозволяє масштабувати персоналізовані комунікації без втрати їхньої якості. Автоматизований email-маркетинг із тригерними сценаріями дає змогу надсилати релевантні повідомлення залежно від дій користувачів, таких як відмова від кошика, завершення користування послугою або річниця співпраці. Поведінкова сегментація забезпечує формування динамічних сегментів клієнтів на основі реальних дій і взаємодій, а не лише демографічних характеристик. Для підвищення ефективності комунікацій активно застосовується A/B-тестування різних варіантів повідомлень, посадкових сторінок і пропозицій, що дозволяє оптимізувати рівень конверсії. Доповнює ці інструменти система lead scoring, яка автоматично оцінює готовність потенційного клієнта до придбання послуги на основі сукупності його поведінкових та якісних характеристик.

Цифровізація маркетингу послуг, попри очевидні переваги, супроводжується низкою суттєвих викликів і бар'єрів, які компаніям необхідно враховувати під час розроблення та реалізації цифрових стратегій. Однією з ключових проблем є захист персональних даних клієнтів, оскільки

посилення регуляторних вимог, зокрема впровадження GDPR та аналогічних нормативних актів, істотно обмежує можливості використання клієнтських даних. У цьому контексті компанії змушені шукати баланс між прагненням до глибокої персоналізації маркетингових комунікацій та необхідністю забезпечення конфіденційності й безпеки інформації.

Вагомим стримувальним чинником є дефіцит кваліфікованих кадрів у сферах data science, штучного інтелекту та цифрового маркетингу. Недостатня кількість фахівців із відповідними компетенціями ускладнює впровадження та ефективне використання сучасних цифрових інструментів, що особливо відчутно для середніх і малих компаній. Додаткові труднощі виникають у процесі інтеграції застарілих ІТ-систем, які часто не сумісні з новими цифровими платформами. Це потребує значних фінансових вкладень в оновлення технологічної інфраструктури та перегляд бізнес-процесів.

Окрему групу ризиків становлять питання кібербезпеки, адже зростання обсягів цифрових даних і активне використання онлайн-каналів підвищують вразливість компаній до кіберзагроз. Забезпечення надійного захисту клієнтської інформації та ключових бізнес-процесів вимагає постійних інвестицій і впровадження комплексних систем безпеки. Водночас зберігається проблема цифрового розриву, оскільки не всі сегменти цільової аудиторії готові або мають можливість взаємодіяти з компаніями виключно через цифрові канали. Це змушує бізнес підтримувати традиційні форми обслуговування паралельно з цифровими, що підвищує операційну складність.

Додатковим викликом є вимірювання ефективності маркетингових зусиль у цифровому середовищі. В умовах омніканальної взаємодії складність атрибуції ускладнює визначення внеску окремих каналів у формування фінальної конверсії та загального результату маркетингових кампаній. Це потребує використання більш складних аналітичних моделей і підходів до оцінювання ефективності цифрового маркетингу послуг.

Перспективи розвитку маркетингу послуг визначаються швидким прогресом цифрових технологій та трансформацією очікувань споживачів, що формує нові підходи до взаємодії між компаніями та клієнтами. Одним із ключових напрямів майбутнього розвитку є гіперперсоналізація, яка стає можливою завдяки подальшому вдосконаленню штучного інтелекту та машинного навчання. У перспективі персоналізація виходитиме за межі адаптації контенту й цінових пропозицій, охоплюючи інтерфейси цифрових сервісів, тон і стиль комунікації, а також функціональні можливості самих послуг, що дозволить формувати унікальний клієнтський досвід для кожного споживача.

Важливу роль у розвитку маркетингу послуг відіграватимуть голосові інтерфейси та розмовний маркетинг. Зростання популярності голосових асистентів створює новий канал взаємодії з аудиторією, у межах якого компанії повинні адаптувати свої стратегії до специфіки голосового пошуку та діалогових форматів комунікації. Оптимізація контенту під voice-запити та розробка стратегій, орієнтованих на принцип voice-first, поступово ставатимуть критично важливими для забезпечення конкурентоспроможності у сфері послуг.

Перспективним напрямом є також використання технології blockchain для підтвердження достовірності інформації у маркетингу послуг. Завдяки можливості створення незмінних і прозорих записів щодо факту надання послуг, клієнтських відгуків або сертифікацій, blockchain сприятиме підвищенню рівня довіри споживачів, що є особливо актуальним для галузей із високим рівнем регулювання та вимогами до прозорості діяльності.

Подальший розвиток метавсесвітів і технологій віртуальної та доповненої реальності відкриває нові можливості для формування immersive experiences у маркетингу послуг. Віртуальні шоуруми, онлайн-консультації у метавсесвітах та інтерактивні бренд-досвіди у віртуальному просторі поступово інтегруватимуться у маркетингові стратегії компаній,

розширюючи способи демонстрації та надання послуг і посилюючи емоційну залученість клієнтів.

Водночас зростатиме значення етичного використання штучного інтелекту та концепції відповідального маркетингу. Посилення регуляторних вимог і підвищена увага суспільства до питань захисту даних зумовлюватимуть необхідність прозорості алгоритмів прийняття рішень, відповідального поводження з персональною інформацією клієнтів та дотримання етичних принципів у використанні цифрових технологій у маркетингу послуг.

### ***Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.***

Цифровізація бізнес-процесів фундаментально трансформує маркетинг послуг, створюючи нові можливості для взаємодії з клієнтами та формування доданої вартості. У ході дослідження встановлено, що класична модель маркетингу послуг (7P) зазнає суттєвих змін під впливом цифрових технологій, водночас зберігаючи свою концептуальну актуальність і базові принципи. Штучний інтелект, технології обробки великих даних та омніканальні платформи поступово перетворюються з інноваційних рішень на обов'язкові інструменти забезпечення конкурентоспроможності підприємств у секторі послуг. Визначальну роль у цифровому середовищі відіграють персоналізація пропозицій і формування безшовного клієнтського досвіду, що безпосередньо впливає на рівень лояльності та задоволеності споживачів. Водночас компанії стикаються з низкою суттєвих викликів, зокрема у сфері захисту персональних даних, інтеграції цифрових рішень у наявні бізнес-процеси та розвитку необхідних цифрових і управлінських компетенцій персоналу. Перспективи розвитку маркетингу послуг пов'язані з подальшим впровадженням гіперперсоналізації, голосових інтерфейсів, технологій blockchain та імерсивних рішень, які змінюють характер взаємодії між компаніями та споживачами.

Успішна цифрова трансформація маркетингу послуг потребує не лише технічного впровадження інновацій, а й глибинних змін організаційної

культури, орієнтації на клієнта та системного розвитку нових компетенцій, що в сукупності дозволяє компаніям інтегрувати цифрові інструменти зі стратегічним баченням і досягати стійких конкурентних переваг на ринку.

### Література

1. Обіход С., Матвеєв М., Бойко В. DIGITAL-Маркетинг в умовах цифровізації сучасних бізнес-процесів. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. С. 1-8. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-76>.

2. Романенко Л. Ф. Цифровий маркетинг: сутність та тенденції розвитку. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2019. Том 23. С. 80-90. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.3678906>.

3. Руденко М. В., Кирилюк Є. М., Хуторна М. Е. Цифровізація: маркетингові тренди та платформи реалізації. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету: зб. наук. праць; за ред.: В.В. Коваленко (голов. ред.). (ISSN 2409-9260)*. Одеса: Одеський національний економічний університет. 2022. № 5-6 (294-295). С. 80-87. URL: <https://surl.li/iquugv>.

4. Kohtamäki M., Leminen S., Parida V. Conceptualizing digital business models (DBM): Framing the interplay between digitalization and business models. *Technovation. Supports open access. Open archive*. 2024. Vol. 133. 103013. P. 1-10. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2024.103013>.

5. Пімоненко С., Люльов О., Пімоненко Т. Діджиталізація бізнес-процесів: еволюція, тенденції та передумови. *Вісник Економіки*. 2024. № 3. С. 232-245. URL: <https://surl.li/zmovti>.

6. Barbosa B., Saura J. R., Bennett D. How do entrepreneurs perform digital marketing across the customer journey? A review and discussion of the main uses. *The Journal of Technology Transfer*. 2024. Vol. 49 (1). P. 69-103.

7. Kürpick C., Rasor A., Scholtysik M., Kühn A., Koldewey C., Dumitrescu R. An Integrative View of the Transformations towards Sustainability and

Digitalization: The Case for a Dual Transformation. *Procedia CIRP*. 2023. Vol. 119. P. 614-619. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.procir.2023.02.155>.

8. Enhancing Resilience by Boosting Digital Business Transformation in Ukraine. OECD. 2024. URL: <https://surl.li/eoqzpw>.

9. Мосумова А. К. кизи, Пурей Є. Ю. Підвищення конкурентоспроможності бізнесу: маркетинг та цифровізація. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2023. № 5. С. 29-36. DOI: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2023.5.3>.

### References

1. Obikhod, S. Matveiev, M. and Bojko, V. (2023), “DIGITAL-Marketing in conditions of digitization of modern business processes”, *Economy and Society*, vol. 50, pp. 1-8, doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-76>.

2. Romanenko, L.F. (2019), “Digital marketing: essence and development trends”, *Naukovi zapysky L'vivs'koho universytetu biznesu ta prava*, vol. 23, pp. 80-90, doi: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.3678906>.

3. Rudenko, M.V. Kyryliuk, Ye.M. and Khutorna, M.E. (2022), “Digitization: marketing trends and implementation platforms”, *Naukovyj visnyk Odes'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu*, vol. 5-6, no. 294-295, pp. 80-87, available at: <https://surl.li/iquugv>.

4. Kohtamäki, M. Leminen, S. and Parida, V. (2024), “Conceptualizing digital business models (DBM): Framing the interplay between digitalization and business models”, *Technovation. Supports open access. Open archive*, vol. 133, 103013, pp. 1-10, doi: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2024.103013>.

5. Pimonenko, S. Liul'ov, O. and Pimonenko, T. (2024), “Digitalization of business processes: evolution, trends and prerequisites”, *Visnyk Ekonomiky*, no. 3, pp. 232-245, available at: <https://surl.li/zmovti>.

6. Barbosa, B. Saura, J. and Bennett, D. (2024), “How do entrepreneurs perform digital marketing across the customer journey? A review and discussion of the main uses”, *The Journal of Technology Transfer*, vol. 49 (1), pp. 69-103.

7. Kürpick, C. Rasor, A. Scholtysik, M. Kühn, A. Koldewey, C. and Dumitrescu, R. (2023), “An Integrative View of the Transformations towards Sustainability and Digitalization: The Case for a Dual Transformation”, *Procedia CIRP*, vol. 119, pp. 614-619, doi: <https://doi.org/10.1016/j.procir.2023.02.155>.

8. The official site of OECD (2024), “Enhancing Resilience by Boosting Digital Business Transformation in Ukraine”, available at: <https://surl.li/eoqzpw> (Accessed 10 Jan 2026).

9. Mosumova, A.K. and kyzy Purej, Ye.Yu. (2023), “Increasing business competitiveness: marketing and digitalization”, *Journal of Strategic Economic Research*, vol. 5, pp. 29-36, doi: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2023.5.3>.

*Стаття надійшла до редакції 13.01.2026 р.*