

Волков Альберт*

АНАЛІТИКО-ДІАГНОСТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ПОТЕНЦІАЛУ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Статтю присвячено обґрунтуванню аналітико-діагностичних підходів до оцінки потенціалу маркетингового забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств в умовах цифрових трансформацій. Узагальнено сучасні наукові підходи до оцінювання маркетингового потенціалу підприємств, визначено їх переваги та обмеження в умовах цифровізації бізнес-процесів. Запропоновано інтегрований аналітико-діагностичний підхід, що базується на системному врахуванні зовнішніх цифрових драйверів, рівня маркетингової трансформації підприємства, структурних складових маркетингового потенціалу та результативних показників діяльності. Розроблений підхід дозволяє підвищити обґрунтованість управлінських рішень, забезпечити ефективне використання маркетингових ресурсів і цифрових технологій та сприяти формуванню стійких конкурентних переваг промислових підприємств у цифровій економіці.

Ключові слова: стратегія, розвиток, потенціал, маркетинг, конкурентоспроможність, потенціал маркетингового забезпечення конкурентоспроможності, промислові підприємства, цифрові трансформації

Рис. 2. Табл. 1. Літ. 17.

<https://orcid.org/0009-0000-3203-6364>

DOI: 10.32752/1993-6788-2026-1-296-6-17

Volkov Albert

ANALYTICAL AND DIAGNOSTIC APPROACHES TO ASSESSING THE POTENTIAL OF MARKETING SUPPORT FOR THE COMPETITIVENESS OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE UNDER DIGITAL TRANSFORMATIONS

The article is devoted to substantiating analytical and diagnostic approaches to assessing the marketing support potential of industrial enterprises' competitiveness under conditions of digital transformation. Modern scientific approaches to evaluating the marketing potential of enterprises are generalized, and their advantages and limitations in the context of business process digitalization are identified. An integrated analytical and diagnostic approach is proposed, based on the systematic consideration of external digital drivers, the level of marketing transformation of the enterprise, the structural components of marketing potential, and performance indicators. The developed approach enhances the validity of managerial decision-making, ensures the efficient use of marketing resources and digital technologies, and contributes to the formation of sustainable competitive advantages of industrial enterprises in the digital economy.

Keywords: strategy, development, potential, marketing, competitiveness, marketing support potential of competitiveness, industrial enterprises, digital transformation.

Peer-reviewed, approved and placed: 02.02.2026

Постановка проблеми. В умовах глобальної цифровізації, прискореної технологічної конвергенції та зростаючої турбулентності ринкового

* V.N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv. Ukraine.

середовища проблема забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств набуває принципово нового змісту. Традиційні інструменти управління маркетингом, орієнтовані переважно на цінові, збутові або комунікаційні переваги, дедалі частіше виявляються недостатніми для формування стійких конкурентних позицій у цифровій економіці. Саме тому ключового значення набуває потенціал маркетингового забезпечення конкурентоспроможності, який формується на основі цифрових ресурсів, даних, аналітики, клієнтських платформ та інтегрованих комунікаційних каналів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств на основі розвитку та ефективного використання потенціалу маркетингового забезпечення в умовах цифрових трансформацій набуває особливої актуальності та привертає зростаючу увагу як зарубіжних, так і вітчизняних науковців. У працях Bharadwaj A. [1], Vial G. [2], Verhoef P. [3] розглянуто роль процесів цифровізації у формуванні маркетингових спроможностей підприємств в контексті забезпечення конкурентних переваг в довгостроковому періоді, зокрема обґрунтовано значення цифрових маркетингових платформ, систем аналітики даних, інструментів штучного інтелекту та технологій управління клієнтським досвідом як ключових факторів підвищення адаптивності підприємств до динамічних змін ринкового середовища, посилення їх інноваційної активності та забезпечення стійкого зростання результативності маркетингової діяльності.

Важливий напрям сучасних досліджень пов'язаний із визначенням ролі маркетингових спроможностей у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств. У роботах Окландера М. [4] в межах ресурсно-орієнтованої та концепції динамічних здібностей доведено, що маркетингові та операційні спроможності виступають посередниками між цифровим маркетингом і конкурентоспроможністю бренду та підприємства загалом. Емпіричні дослідження підтверджують наявність позитивного зв'язку між рівнем розвитку цифрових маркетингових можливостей і результативністю діяльності підприємств, причому цей вплив реалізується через взаємодію маркетингових, виробничих та інноваційних ресурсів. Окрему групу становлять дослідження Paschen J. [5], Kraus S. [6], Nambisan S. [7] присвячені ролі цифрових технологій, штучного інтелекту та аналітики даних у трансформації маркетингової діяльності підприємств, в яких показано, що використання інструментів штучного інтелекту, аналітики даних і цифрових платформ сприяє підвищенню ефективності бізнес-процесів, формуванню нових моделей взаємодії з клієнтами та підвищенню загальної конкурентоспроможності підприємств. В роботах Bughin J. [8], Kingsnorth S. [9], Chaffey D. [10] доведено, що цифрові маркетингові компетенції та інноваційні підходи до управління маркетинговими процесами здатні істотно підвищувати результативність маркетингової діяльності. У роботах вітчизняних дослідників, зокрема: Андросової О. [11], Струтинської І. [12], значна увага приділяється питанням інтеграції цифрових технологій у систему управління підприємством і формуванню моделей цифрової трансформації як

інструменту підвищення конкурентоспроможності. Зокрема, розробляються концептуальні моделі інтеграції цифрових стратегій у бізнес-процеси підприємств та підходи до оцінювання рівня цифрової зрілості, що визначають довгострокові конкурентні ефекти цифровізації [13]. Водночас в дослідженні Kitsios F. [14] цифровий маркетинг розгадається як інструмент оптимізації витрат і досягнення стратегічних цілей підприємств, що підтверджує його важливу роль у забезпеченні ринкової стійкості.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад і розроблення аналітико-діагностичного підходу до комплексної оцінки потенціалу маркетингового забезпечення конкурентоспроможності промислового підприємства в умовах цифрових трансформацій з метою підвищення обґрунтованості управлінських рішень і формування довгострокових конкурентних переваг підприємства.

Основні результати дослідження. Важливим напрямом наукового аналізу є систематизація сучасних підходів до оцінювання маркетингового потенціалу підприємств, що передбачає узагальнення їх теоретико-методичних засад, інструментарію та можливостей практичного застосування. Особливу увагу доцільно приділити визначенню переваг і обмежень існуючих методичних підходів в умовах цифровізації бізнес-процесів, що дозволяє оцінити їх адаптивність до сучасних цифрових трансформацій, виявити напрями методичного вдосконалення та сформувати наукове підґрунтя для розроблення комплексного аналітико-діагностичного підходу до комплексної оцінки потенціалу маркетингового забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Сучасні наукові підходи до оцінювання маркетингового потенціалу підприємств еволюціонують під впливом цифровізації бізнес-процесів, передбачаючи інтеграцію традиційних методів оцінювання з цифровими параметрами розвитку підприємства, що забезпечує можливість комплексного аналізу маркетингових ресурсів, компетентностей і процесів з урахуванням нових можливостей та ризиків функціонування маркетингової діяльності у цифровому середовищі.

В рамках ресурсно-структурного підходу до оцінювання маркетингового потенціалу підприємства потенціал розглядається як інтегрована сукупність маркетингових ресурсів, можливостей та рівня їх ефективного використання, що формує здатність підприємства забезпечувати конкурентні переваги на ринку. У межах даного підходу у роботах Андреева Н. [15] запропоновано методику структуризації маркетингового потенціалу за окремими складовими (кадровою, інформаційною, фінансовою, комунікаційною, збутовою), з подальшою діагностикою ступеня реалізації кожного елементу за системою кількісних та якісних індикаторів, що дозволяє виявляти «критичні зони» розвитку маркетингової системи та обґрунтовувати напрями її вдосконалення. Подібний підхід використано у дослідженнях Іваненко В. [16], де маркетинговий потенціал підприємства оцінюється через рівень маркетингової активності, ефективність використання маркетингових ресурсів та вплив зовнішніх ринкових факторів, що дає можливість комплексно враховувати як внутрішні можливості підприємства, так і умови функціонування конкурентного середовища. Застосування ресурсно-

структурного підходу забезпечує формування системної діагностики маркетингових можливостей підприємства та створює основу для прийняття управлінських рішень щодо оптимізації структури маркетингових ресурсів і підвищення результативності їх використання. Застосування ресурсно-структурного підходу до оцінювання маркетингового потенціалу підприємства в умовах цифровізації має низку важливих переваг, оскільки дозволяє здійснювати комплексний аудит цифрових маркетингових ресурсів, зокрема технологічної інфраструктури (MarTech-інструментів, CRM/ERP-систем), інформаційних баз даних, цифрових каналів комунікацій, кадрових цифрових компетентностей та інструментів електронної комерції.

З позицій функціонально-процесного підходу маркетинговий потенціал підприємства розглядається як здатність маркетингових процесів стабільно забезпечувати досягнення запланованих результатів, а його оцінювання здійснюється через аналіз ефективності ключових функцій маркетингу – маркетингових досліджень, сегментації та позиціонування, управління продуктом, каналами збуту, комунікаційними процесами, сервісом і взаємодією з клієнтами. Теоретичні засади такого підходу сформовані у працях [2, 5, 10], де маркетинг розглядається як система взаємопов'язаних бізнес-процесів, а також у дослідженнях Струтинської І. [12], де обґрунтовано процесну модель CRM як основу управління клієнтською цінністю. У роботах, присвячених управлінню маркетинговою системою промислових підприємств, підкреслюється значення організації маркетингових процесів та їх інформаційного забезпечення як ключового чинника результативності маркетингової діяльності, а також наголошується на відсутності універсального алгоритму впровадження ефективної системи маркетингового управління, що зумовлює необхідність адаптації процесних моделей до специфіки підприємства та ринку.

Відповідно до результативно-індексного підходу маркетинговий потенціал підприємства оцінюється через систему вимірюваних результативних показників, які відображають здатність маркетингової системи забезпечувати досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства. До таких показників відносять частку ринку, темпи зростання продажів, рівень прибутковості, показники ефективності маркетингових інвестицій (ROMI), індекси задоволеності та лояльності клієнтів (CSI, NPS), а також частку цифрових продажів та інші інтегральні індикатори маркетингової результативності. Перевагами результативно-індексного підходу до оцінювання маркетингового потенціалу в умовах цифровізації є можливість інтеграції великих масивів маркетингових даних із корпоративних інформаційних систем (BI, CRM, ERP, маркетингові аналітичні платформи) та формування інтерактивних аналітичних панелей («дашбордів потенціалу»), що значно підвищує швидкість і обґрунтованість управлінських рішень. Використання технологій великих даних і цифрової аналітики дозволяє підвищити точність оцінювання маркетингової результативності, забезпечуючи оперативний моніторинг динаміки ключових показників діяльності підприємства. Разом з тим даний підхід має певні обмеження, оскільки результативні показники здебільшого відображають кінцеві наслідки

функціонування маркетингової системи, але не завжди дозволяють виявити внутрішні механізми формування маркетингового потенціалу та причини досягнення або недосягнення стратегічних результатів.

У контексті компетентнісно-динамічного підходу маркетинговий потенціал підприємства розглядається не лише як сукупність ресурсів або результатів діяльності, а передусім як здатність підприємства своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, ідентифікувати нові ринкові можливості та трансформувати внутрішні процеси відповідно до нових умов функціонування. Теоретичні засади цього підходу сформовані у працях [4, 7, 13], де потенціал підприємства визначається через динамічні здібності – здатність до виявлення можливостей і загроз, використання можливостей та організаційної трансформації. У сучасних дослідженнях цифрової трансформації підкреслюється, що саме динамічні здібності підприємства, зокрема рівень цифрової зрілості (digital maturity), визначають його здатність до адаптації в умовах високої технологічної турбулентності та швидких змін конкурентного середовища. Перевагами компетентнісно-динамічного підходу в умовах цифровізації є можливість більш адекватного пояснення механізмів формування конкурентоспроможності підприємств у середовищі швидких технологічних змін, платформізації ринків та трансформації поведінки споживачів. Даний підхід дозволяє оцінювати не лише наявність маркетингових ресурсів, а й рівень розвитку цифрових маркетингових здібностей, організаційної гнучкості та швидкості прийняття маркетингових рішень, що виступають ключовими драйверами ефективності діяльності підприємств у цифровій економіці.

З точки зору теорії цифрової зрілості маркетинговий потенціал підприємства розглядається крізь призму рівня розвитку його цифрових можливостей та здатності системно використовувати цифрові технології у бізнес- та маркетингових процесах. Оцінювання здійснюється за моделями поетапного розвитку, що передбачають послідовний перехід від базового використання даних і окремих цифрових інструментів до автоматизації процесів, впровадження предиктивної аналітики, інтеграції цифрових платформ та використання технологій штучного інтелекту. У дослідженнях цифрової трансформації підкреслюється, що рівень цифрової зрілості підприємства визначає його здатність своєчасно реагувати на зміни ринкового середовища, ефективно використовувати цифрові дані та забезпечувати стратегічну конкурентоспроможність у цифровій економіці.

Екосистемно-платформний підхід передбачає, що маркетинговий потенціал підприємства розглядається не лише як внутрішня сукупність ресурсів і можливостей, а як здатність підприємства ефективно функціонувати у мережах створення цінності, взаємодіючи з партнерами, постачальниками, клієнтами, цифровими платформами та інтегрованими бізнес-екосистемами. Дослідження цифрової трансформації також показують, що цифрові технології знижують бар'єри входу на ринки, змінюють конкурентний ландшафт і формують нові мережеві моделі створення вартості, у межах яких клієнти виступають активними співтворцями інновацій і продуктів. Перевагами екосистемно-платформного

підходу є можливість комплексного оцінювання маркетингового потенціалу підприємства з урахуванням його участі у цифрових ланцюгах створення вартості, рівня партнерських інтеграцій, доступу до платформних ресурсів та розвитку сервісних і післяпродажних цифрових бізнес-моделей. Такий підхід особливо релевантний для промислових підприємств, де цифровізація ланцюгів постачання, сервісні контракти, інтегровані платформи управління продукцією та взаємодія з клієнтами через цифрові сервіси істотно впливають на формування конкурентних переваг [17, 18]. Водночас застосування екосистемно-платформного підходу має певні обмеження, пов'язані з необхідністю використання значного обсягу зовнішніх даних щодо партнерських взаємодій, мережевих ефектів і позиції підприємства в екосистемі, що ускладнює стандартизацію показників оцінювання. Крім того, висока залежність від платформних партнерів або ключових учасників екосистеми може створювати стратегічні ризики для підприємства, обмежуючи його автономність у формуванні власної маркетингової стратегії та довгострокових конкурентних переваг. Систематизація сучасних підходів до оцінки маркетингового потенціалу підприємства в умовах цифрових трансформації представлена на рис. 1.

Узагальнення сучасних наукових підходів до оцінювання маркетингового потенціалу підприємств свідчить, що кожен із розглянутих підходів відображає окремий аспект формування конкурентоспроможності підприємства в умовах цифрових трансформацій і не може забезпечити повної аналітико-діагностичної оцінки при ізольованому використанні. Ресурсно-структурний підхід дозволяє визначити забезпеченість підприємства маркетинговими та цифровими ресурсами, функціонально-процесний – оцінити ефективність маркетингових процесів та їх цифрову результативність, результативно-КРІ підхід забезпечує вимірювання досягнутих маркетингових результатів, компетентнісно-динамічний – характеризує здатність підприємства адаптуватися до змін і формувати нові конкурентні переваги, підхід цифрової зрілості відображає рівень цифрової трансформації маркетингової діяльності, тоді як екосистемно-платформний підхід дозволяє врахувати потенціал міжорганізаційних взаємодій у мережах створення цінності.

Комплексне поєднання зазначених підходів створює методичне підґрунтя для формування інтегрованого аналітико-діагностичного підходу до оцінки потенціалу маркетингового забезпечення конкурентоспроможності промислового підприємства, який забезпечує багаторівневу оцінку – від аналізу ресурсної бази та маркетингових процесів до визначення рівня цифрової зрілості, динамічних маркетингових здібностей та екосистемної інтеграції підприємства. Застосування такого інтегрованого підходу дозволяє підвищити обґрунтованість стратегічних управлінських рішень, забезпечити своєчасне виявлення факторів, що обмежують розвиток маркетингового потенціалу, та сформувати напрями його розвитку відповідно до вимог цифрової економіки і сучасного конкурентного середовища. Автором запропонований аналітико-діагностичний підхід до оцінки потенціалу маркетингового забезпечення конкурентоспроможності промислового

підприємства в умовах цифрових трансформацій, який демонструє взаємозв'язок між зовнішніми цифровими драйверами, внутрішніми трансформаційними процесами та результативністю маркетингової діяльності підприємства (табл. 1).

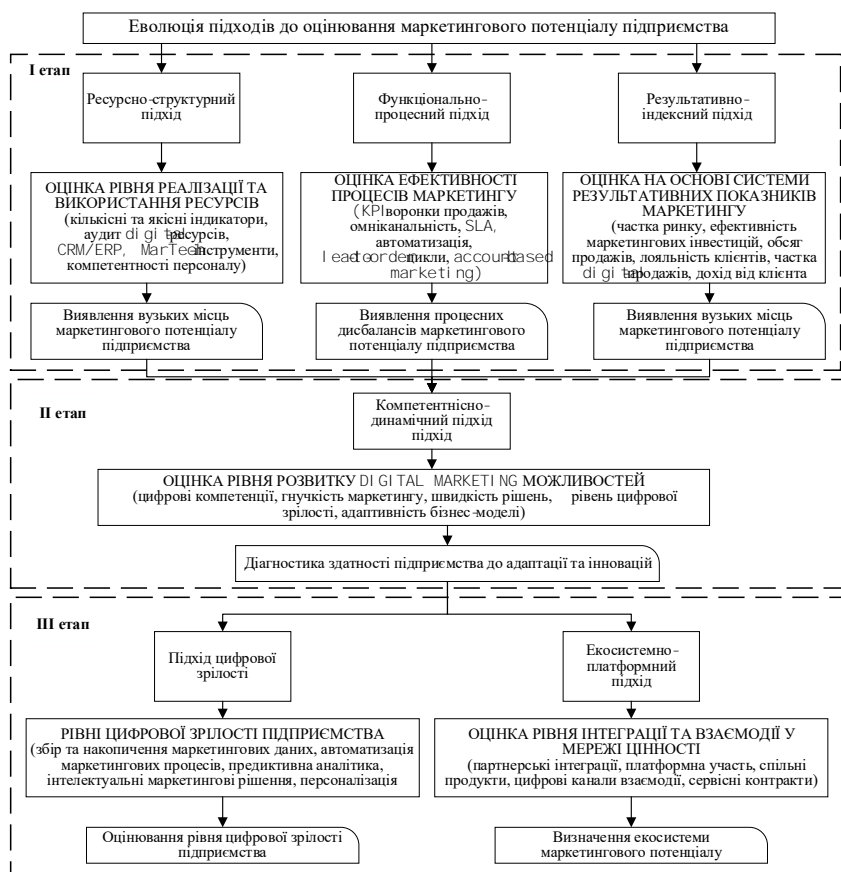


Рис. 1. Система сучасних підходів до оцінки маркетингового потенціалу підприємства в умовах цифрових трансформацій, розроблено автором

Зовнішні цифрові драйвери розвитку промислового сектору, серед яких рівень цифровізації галузі, інтенсивність цифрової конкуренції, розвиток цифрових каналів збуту та доступність цифрових технологій, підкреслюють необхідність формування стратегічних орієнтирів розвитку промислового підприємства та переходу до цифрово маркетингово орієнтованих напрямів трансформації підприємства, що включають цифрову трансформацію маркетингової діяльності, розвиток маркетингових компетенцій персоналу, посилення клієнтоорієнтованої маркетингової стратегії та впровадження маркетингових інновацій. Реалізація зазначених напрямів забезпечується використанням сучасних цифрових технологій, зокрема Big Data та аналітики,

штучного інтелекту і машинного навчання, CRM-систем і автоматизації маркетингу, хмарних сервісів, IoT-технологій та цифрових платформ, що формують технологічну основу маркетингової трансформації підприємства. Потенціал маркетингового забезпечення конкурентоспроможності промислового підприємств формується за рахунок взаємодії ключових складових: ресурсної, компетентнісної, процесної та цифрово-аналітичної.

Таблиця 1. Структура аналітико-діагностичного підходу до оцінки потенціалу маркетингового забезпечення конкурентоспроможності промислового підприємства в умовах цифрових трансформацій, розроблено автором

Елемент аналітико-діагностичного підходу	Ключові елементи	Зміст оцінювання
Зовнішні цифрові драйвери	Рівень цифровізації галузі; інтенсивність цифрової конкуренції; розвиток цифрових каналів збуту; доступність цифрових технологій	Визначення впливу зовнішнього цифрового середовища на маркетингову діяльність підприємства
Внутрішня маркетингова трансформація	Цифрова трансформація маркетингової діяльності; розвиток маркетингових компетенцій; клієнтоорієнтована стратегія; маркетингові інновації	Оцінка рівня адаптації маркетингової системи підприємства до цифрових трансформацій
Потенціал маркетингового забезпечення конкурентоспроможності підприємства	Ресурсна, компетентнісна, процесна та цифрово-аналітична складові маркетингового потенціалу	Визначення інтегрованих маркетингових можливостей підприємства
Аналітико-діагностична система оцінювання	KPI, інтегральні індекси, цифрова аналітика, якісні та кількісні показники	Оцінювання рівня розвитку потенціалу маркетингового забезпечення
Результативність	Частка ринку; рентабельність продажів; рівень клієнтської цінності; стійкість конкурентних позицій	Визначення рівня конкурентоспроможності промислового підприємства

Саме інтеграція цих складових забезпечує здатність підприємства формувати та реалізовувати конкурентні маркетингові переваги у цифровому середовищі. Аналітико-діагностична компонента запропонованого підходу передбачає якісне та кількісне оцінювання рівня розвитку зазначених складових потенціалу, визначення його наявного та потенційного стану, а також ідентифікацію напрямів управлінського впливу щодо його розвитку. Результати діагностики використовуються для прийняття стратегічних управлінських рішень і забезпечення ефективної реалізації потенціалу маркетингового забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах глобальної турбулентності та цифрової трансформації, що дозволяє своєчасно ідентифікувати критичні фактори розвитку маркетингової діяльності, оптимізувати використання ресурсів і цифрових технологій,

підвищити адаптивність маркетингових процесів до змін зовнішнього середовища та сформувати стійкі конкурентні переваги на внутрішніх і міжнародних ринках. Результати оцінювання потенціалу маркетингового забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах цифровізації, а також сформовані на їх основі стратегічні управлінські рішення, спрямовані на системне підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства, що знаходиться відображення у зростанні його ринкової частки, підвищенні рентабельності продажів, збільшенні рівня створюваної клієнтської цінності та зміцненні довгострокової стійкості конкурентних позицій підприємства на динамічних ринках (рис. 2).



Рис. 2. Аналітико-діагностичні підходи до оцінки потенціалу маркетингового забезпечення конкурентоспроможності промислового підприємства в умовах цифрових трансформацій, розроблено автором

Таким чином, аналітико-діагностичний підхід до оцінки потенціалу маркетингового забезпечення конкурентоспроможності промислового підприємства в умовах цифрових трансформацій відображає системну логіку переходу від впливу зовнішніх цифрових драйверів середовища до формування інтегрованого маркетингового потенціалу підприємства та його комплексного аналітико-діагностичного оцінювання, що слугує методичною основою прийняття стратегічних управлінських рішень, спрямованих на забезпечення стійкого підвищення конкурентоспроможності підприємства у цифровій економіці. Отже, представлений аналітико-діагностичний підхід до оцінки потенціалу маркетингового забезпечення конкурентоспроможності промислового підприємства свідчить, що оцінювання потенціалу маркетингового забезпечення конкурентоспроможності промислового підприємства в умовах цифрових трансформацій має здійснюватися на основі системного врахування взаємозв'язку зовнішніх цифрових драйверів, рівня трансформації маркетингової діяльності підприємства, структури його маркетингового потенціалу, результатів аналітико-діагностичного оцінювання та кінцевих показників конкурентоспроможності. Такий підхід забезпечує комплексне бачення процесу формування конкурентних переваг

підприємства, дозволяє своєчасно ідентифікувати стратегічні напрями розвитку маркетингової системи, підвищити обґрунтованість управлінських рішень та сформувані ефективні механізми адаптації підприємства до динамічних змін цифрового конкурентного середовища.

Висновки. Проведене дослідження підтвердило, що в умовах цифрових трансформацій конкурентоспроможність промислових підприємств дедалі більше визначається рівнем розвитку їх маркетингового потенціалу, який формується на основі інтеграції цифрових ресурсів, маркетингових компетенцій, ефективних бізнес-процесів та сучасних аналітичних інструментів. Узагальнення сучасних наукових підходів до оцінювання маркетингового потенціалу дозволило встановити, що ресурсно-структурні, функціонально-процесні, результативно-індексні, компетентісно-динамічні, підходи цифрової зрілості та екосистемно-платформні концепції відображають різні аспекти формування маркетингових можливостей підприємства та мають бути використані у взаємодоповнювальному форматі. Запропонований аналітико-діагностичний підхід забезпечує комплексне оцінювання потенціалу маркетингового забезпечення конкурентоспроможності промислового підприємства на основі системного врахування взаємозв'язку зовнішніх цифрових драйверів, внутрішніх трансформаційних процесів, структурних складових маркетингового потенціалу та результативних показників діяльності підприємства. Інтеграція якісних і кількісних методів діагностики, використання КРІ, інтегральних індексів і цифрової аналітики дозволяють підвищити об'єктивність оцінювання та сформувані інформаційно-аналітичну основу для прийняття стратегічних управлінських рішень.

Практичне застосування розробленого підходу створює можливості для своєчасного виявлення факторів, що обмежують розвиток маркетингового потенціалу підприємства, визначення пріоритетних напрямів інвестування у цифрові маркетингові технології, розвиток компетенцій персоналу та оптимізацію маркетингових процесів. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню рівня клієнтської цінності, ефективності маркетингової діяльності та формуванню стійких конкурентних переваг підприємства в умовах динамічного цифрового конкурентного середовища. Подальші наукові дослідження доцільно спрямувати на розроблення методики інтегрального кількісного оцінювання потенціалу маркетингового забезпечення конкурентоспроможності з урахуванням галузевої специфіки промислових підприємств, а також на апробацію запропонованого аналітико-діагностичного підходу в умовах практичної діяльності підприємств різних секторів промисловості.

1. Bharadwaj A., El Sawy O. A., Pavlou P. A., Venkatraman N. Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights. *MIS Quarterly*. 2013. Vol. 37(2). P. 471–482. DOI: 10.25300/MISQ/2013/37:2.3.
2. Vial G. Understanding Digital Transformation: A Review and Research Agenda (updated edition). *Journal of Strategic Information Systems*. 2021. 30(2). P. 101635. DOI: 10.1016/j.jsis.2021.101635.
3. Verhoef P. C., Broekhuizen T., Bart Y., Bhattacharya A., Dong J. Q., Fabian N., Haenlein M. Digital Transformation: A Multidisciplinary Reflection and Research Agenda. *Journal of Business Research*. 2021. Vol. 122. P. 889–901. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>.

4. Окландер М. А., Окландер Т. О., Яшкіна О. І. та ін. Цифровий маркетинг — модель маркетингу XXI століття : монографія / за ред. д.е.н., проф. М. А. Окландера. Одеса : Астропринт, 2017. 292 с/
5. Paschen J., Pitt C., Kietzmann J. Artificial Intelligence in Marketing: A Systematic Review and Future Research Directions. *Industrial Marketing Management*. 2020. Vol. 87. P. 1–13. DOI: 10.1016/j.indmarman.2020.04.002.
6. Kraus S., Durst S., Ferreira J. J., Veiga P., Kailer N., Weinmann A. Digital Transformation in Business and Management Research: An Overview of the Current Status Quo. *International Journal of Information Management*. 2022. Vol. 63. 102466. DOI: 10.1016/j.ijinfomgt.2021.102466.
7. Nambisan S., Lyytinen K., Majchrzak A., Song M. Digital Innovation Management: Reinventing Innovation Management Research in a Digital World. *MIS Quarterly*. 2017. Vol. 41(1). P. 223–238. DOI: 10.25300/MISQ/2017/41:1.03.
8. Bughin J., Van Zeebroeck N. The Best Response to Digital Disruption. *MIT Sloan Management Review*. 2017. Vol. 58(4). P. 80–86. URL: https://www.researchgate.net/publication/318772005_The_best_response_to_digital_disruption
9. Kingsnorth S. *Digital Marketing Strategy: An Integrated Approach to Online Marketing*. 2nd ed. London: Kogan Page, 2019. 384 p.
10. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. *Digital Marketing*. 8th ed. Harlow: Pearson Education Limited, 2022. 664 p.
11. Андросова О. Ф. Цифрові інструменти на промислових підприємствах України. Актуальні проблеми економіки. 2025. Т. 2, № 283(2). С. 6–19. DOI: 10.32752/1993-6788-2025-2-283-6-19.
12. Струтинська І. В. Дефініції поняття «цифрова трансформація». *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 48(2). С. 91–96. DOI: 10.32843/bses.48-47.
13. Кузьминчук Н.В., Куценко Т.М. Підходи до діагностики соціально-економічного потенціалу регіону як основи ефективної стратегії управління Маркетинг і менеджмент інновацій. 2016. № 4. С. 269-284.
14. Kitsios F., Kamariotou M. Digital Marketing Innovation and Firm Performance: The Role of Digital Capabilities. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. 2025. 14(1). P. 1–18. DOI: 10.1186/s13731-025-00360-7.
15. Андреева Н., Зінковська Д. Діагностика маркетингового потенціалу підприємства як базис підвищення його конкурентоспроможності. *Mechanism of an Economic Regulation*. 2017. № 3(77). С. 55–64. URL: <http://mer-journal.sumy.ua/index.php/journal/article/view/322>
16. Іваненко В. О., Ковальчук О. Р. Оцінка маркетингового потенціалу підприємства: компаративний аналіз наукових підходів. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економіка, управління та адміністрування*. 2019. № 1 (87). С. 72–82. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2019-1\(87\)-72-82](https://doi.org/10.26642/jen-2019-1(87)-72-82)
17. Povod T., Zhosan H. Neuromarketing as a tool for enhancing consumer loyalty in the knowledge-intensive product sector. *Social Economics*. 2025. No. 69. P. 98–106. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2025-69-08>
18. Hlushchenko O., Ivashchenko M. Integration of sustainable development principles into the economic behavior of financial entities. *Social Economics*. 2025. No. 69. P. 190–201. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2025-69-16>

1. Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37:2.3>

2. Vial, G. (2021). Understanding digital transformation: A review and research agenda (updated edition). *Journal of Strategic Information Systems*, 30(2), 101635. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2021.101635>

3. Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>

4. Oklander, M. A., Oklander, T. O., Yashkina, O. I., et al. (2017). *Tsyfrovyyi marketynh — model marketynhu XXI stolittia [Digital marketing — the marketing model of the XXI century]*. Odessa: Astroprint.

5. Paschen, J., Pitt, C., & Kietzmann, J. (2020). Artificial intelligence in marketing: A systematic review and future research directions. *Industrial Marketing Management*, 87, 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.04.002>
6. Kraus, S., Durst, S., Ferreira, J. J., Veiga, P., Kailer, N., & Weinmann, A. (2022). Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo. *International Journal of Information Management*, 63, 102466. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102466>
7. Nambisan, S., Lyytinen, K., Majchrzak, A., & Song, M. (2017). Digital innovation management: Reinventing innovation management research in a digital world. *MIS Quarterly*, 41(1), 223–238. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2017/41:1.03>
8. Bughin, J., & Van Zeebroeck, N. (2017). The best response to digital disruption. *MIT Sloan Management Review*, 58(4), 80–86. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/318772005_The_best_response_to_digital_disruption
9. Kingsnorth, S. (2019). *Digital marketing strategy: An integrated approach to online marketing* (2nd ed.). London: Kogan Page.
10. Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2022). *Digital marketing* (8th ed.). Harlow: Pearson Education Limited.
11. Androsova, O. F. (2025). Tsyfrovii instrumenty na promyslovykh pidpriemstvakh Ukrainy [Digital tools at industrial enterprises of Ukraine]. *Aktualni problemy ekonomiky*, 2, 283(2), 6–19. <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2025-2-283-6-19>
12. Strutynska, I. V. (2019). Definiitsii poniattia «tsyfrova transformatsiia» [Definitions of the concept “digital transformation”]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, 48(2), 91–96. <https://doi.org/10.32843/bses.48-47>
13. Kuzmynchuk, N. V., & Kutsenko, T. M. (2016). Pidkhody do diahnostryky sotsialno-ekonomichnoho potentsialu rehionu yak osnovy efektyvnoi stratehii upravlinnia [Approaches to diagnosing the socio-economic potential of the region as the basis for an effective management strategy]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, (4), 269–284.
14. Kitsios, F., & Kamariotou, M. (2025). Digital marketing innovation and firm performance: The role of digital capabilities. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 14(1), 1–18. <https://doi.org/10.1186/s13731-025-00360-7>
15. Andrieieva, N., & Zinkovska, D. (2017). Diahnostryka marketynhovoho potentsialu pidpriemstva yak bazys pidvyshchennia yoho konkurentospromozhnosti [Diagnosis of enterprise marketing potential as a basis for increasing competitiveness]. *Mechanism of an Economic Regulation*, 3(77), 55–64. Retrieved from <http://mer-journal.sumy.ua/index.php/journal/article/view/322>
16. Ivanenko, V. O., & Kovalchuk, O. R. (2019). Otsinka marketynhovoho potentsialu pidpriemstva: komparatyvnyi analiz naukovykh pidkhodiv [Assessment of enterprise marketing potential: Comparative analysis of scientific approaches]. *Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnogo tekhnolohichnoho universytetu. Serii: Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, 1(87), 72–82. [https://doi.org/10.26642/jen-2019-1\(87\)-72-82](https://doi.org/10.26642/jen-2019-1(87)-72-82)
17. Povod, T., & Zhosan, H. (2025). Neuromarketing as a tool for enhancing consumer loyalty in the knowledge-intensive product sector. *Social Economics*, (69), 98–106. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2025-69-08>
18. Hlushchenko, O., & Ivashchenko, M. (2025). Integration of sustainable development principles into the economic behavior of financial entities. *Social Economics*, (69), 190–201. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2025-69-16>