

8.7. Вплив інновацій та цифрових технологій на трансформацію маркетингового менеджменту

Ковшова І.О.,

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри маркетингу та управління бізнесом,*

Гриджук І.А.,

*кандидат наук з державного управління, доцент,
доцент кафедри маркетингу та управління бізнесом,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»,*

Кирилюк А.В.,

Державний торговельно-економічний університет

Ключові слова: маркетинг, менеджмент, підприємство, розвиток, стратегія, інновація, трансформація, управління, бізнес, суспільство, маркетинговий менеджмент, сталий розвиток, цифрові технології, стратегічне управління

Інновації та цифрові технології здійснюють глибокий вплив на всі аспекти життя, спричиняючи масштабну цифрову трансформацію суспільства та бізнесу. За останні два десятиліття технологічний прогрес набув безпрецедентних темпів, що сприяло розвитку цифрових платформ, соціальних медіа та мобільних додатків. Це, водночас, сформувало в Україні нову генерацію споживачів, які органічно інтегрують цифрові технології у повсякденне життя, демонструючи високу адаптивність до нових викликів і технологічних змін.

Молоде покоління українців віком від 18 до 25 років пришвидшило цифрову трансформацію маркетингового менеджменту вітчизняних підприємств внаслідок активного використання цифрових каналів комунікації, швидкого опанування нових технологічних рішень, впровадження інновацій у бізнес-середовище і формування нових вимог до продуктів, товарів і послуг. Зазначені зміни обумовили необхідність адаптації керівництвом бізнес-моделей відповідно до змін зовнішнього середовища із врахуванням концепції сталого розвитку і реальної ситуації в Україні.

Аналіз сучасних тенденцій цифрового маркетингу демонструє, що щороку з'являється близько 995 нових технологічних рішень, які розширюють можливості персоналізації, аналітики та автоматизації бізнес-процесів. Проте ефективне використання цифрових технологій не обмежується лише наявністю програмного забезпечення. Вітчизняним підприємствам необхідно запроваджувати інноваційні підходи до маркетингового менеджменту комплексно з орієнтацією на поєднання економічної ефективності, соціальної

відповідальності та сучасних технологій, таких як: штучний генеративний інтелект (AI), нейромаркетинг, віртуальна та доповнена реальність (VR&AR), інструменти MarTech (MarTech).

Глобальні виклики сталого розвитку сприяють переосмисленню традиційних стратегій маркетингового менеджменту з акцентами на ощадливе використання ресурсів, геополітичні кризи, екологічні проблеми, демографічні процеси і соціальну незахищеність значної частини населення України в умовах війни. Вітчизняні підприємства зараз мають інтегрувати принципи сталого розвитку у антикризові бізнес-стратегії, враховуючи зміну споживчих пріоритетів щодо соціально-відповідальної господарської діяльності, прозорості бізнес-процесів та етичного маркетингу.

Пандемія COVID-19 та війна в Україні стали потужними каталізаторами цифрової трансформації, прискоривши адаптацію бізнесу до нових реалій. У період з 2019 по 2021 роки вітчизняні підприємства потребували швидких змін традиційних бізнес-моделей із застосуванням цифрових інструментів для підтримки операційної діяльності та комунікації з клієнтами і партнерами. Починаючи з 2022 року, війна в Україні ще більше посилила ці тенденції, змушуючи підприємства максимально гнучко реагувати на зміни у ринковому середовищі та адаптувати маркетинговий менеджмент до умов невизначеності та постійного форс-мажору.

Водночас, трансформація маркетингового менеджменту в умовах цифрової епохи передбачає не лише впровадження новітніх технологій, а й орієнтацію на сталість, інклюзивність, ощадливе виробництво і соціальну відповідальність. Це визначає новий вектор виживання і розвитку вітчизняного бізнесу, який балансує між економічною вигодою, технологічними можливостями, глобальними викликами і соціальною відповідальністю.

За останні два десятиліття технології стрімко розвинулись і масштабувались. Поширення інтернету, наявність різноманітних приладів, розробка цифрових платформ, запуск соціальних медіа і мобільних додатків сприяли виникненню в Україні молодого покоління, яке майже не уявляє життя без цифрових технологій, активно користується ними у повсякденному житті, швидко опановує новий функціонал і гнучко адаптується до нових викликів і трансформацій. На відміну від старшого покоління, молодь віком від 18 до 25 років вільно орієнтується у цифровому просторі і має дещо інші раціональні, емоційні та поведінкові реакції під час взаємодії з бізнесом і навколишнім середовищем.

Молоде покоління є основним рушієм цифрової трансформації вітчизняного бізнесу і суспільства внаслідок вміння комбінувати реальне

спілкування з онлайн комунікаціями, вправної роботи з базами даних, швидкого набуття цифрових навичок та прагнення інтегрувати технології, продукти і системи у всі сфери життя. Аналізуючи бажання і вподобання клієнтів, глобальні технологічні корпорації вкладають значні інвестиції у дослідження і розробку нових цифрових рішень, які поступово заповнюють різні сфери життя. Заміна існуючих бізнес-моделей більш інноваційними, запуск генеративного штучного інтелекту і реалізація нових технічних рішень, сприяли розвитку цифрових навичок старшого покоління, яке поступово набуває цифрового досвіду у роботі та побуті.

Результати досліджень стану цифрових технологій у світі за останні 15 років, свідчать, що кількість маркетингових технологічних рішень зростає у середньому на 995 за рік [1]. Проте для розвитку вітчизняного бізнесу в умовах цифрової трансформації суспільства, підприємствам не достатньо мати інноваційні технології та продукти. Сучасний маркетинговий менеджмент має орієнтуватися на справжні цінності людей і краще розуміти потреби своїх клієнтів, співробітників, бізнес-партнерів і соціуму взагалі.

Маркетинговий менеджмент в Україні трансформується, запроваджуючи інноваційні технології для адміністрування бізнес-процесів підприємств та комбінуючи розмаїття інструментів штучного генеративного інтелекту, нейромаркетингу, віртуальної і доповненої реальності для реалізації нового функціоналу в умовах виживання. Основні чинники впливу на трансформацію маркетингового менеджменту в Україні систематизовано на рис. 1.

Сучасні реалії цифровізації суспільства зумовили еволюційний розвиток підприємств під впливом зовнішніх чинників. Зміна споживчих очікувань щодо комунікаційних процесів та інноваційних продуктів, які не потребують прив'язки до певної локації, трансформувала стратегічні інтереси глобальних технологічних корпорацій, які вклали значні інвестиції у наукові дослідження та розробки для створення передових технологій і продуктів. По всьому світу підприємства продовжують масово виробляють персональні комп'ютери, ноутбуки, планшети, смартфони та інші пристрої, що забезпечують підключення до цифрових екосистем. Маркетинговий менеджмент таких підприємств реалізує подвійну мету: популяризацію нових продуктів і розширення функціональних можливостей пристроїв, а також залучення нових користувачів і максимізацію обсягів збуту.

До основних чинників цифрової трансформації бізнесу також можна віднести: конкуренцію між підприємствами, інтеграцію онлайн- та офлайн-форматів, зростання цифрових навичок суспільства, збільшення обсягів даних

(Big Data), активне використання цифрових технологій у повсякденному житті та взаємодію технологій із пристроями та базами даних.



Рис. 1. – Вплив інновацій та цифрових технологій на трансформацію маркетингового менеджменту в Україні

Конкурентна боротьба змушує підприємства інвестувати у цифрові рішення та трансформувати традиційні бізнес-моделі маркетингового менеджменту. В Україні онлайн-формати стають необхідністю, а офлайн-бізнеси адаптуються до нових умов, поєднуючи фізичну присутність на виробництві чи офісі з цифровими можливостями для віддаленої роботи персоналу. Вітчизняні підприємства, які мають стійкі позиції на ринку, прагнуть запобігти втраті конкурентних переваг, вкладаючи ресурси в інноваційні технології та розширюючи використання цифрових платформ для автоматизації бізнес-процесів, збереження трудового капіталу, оптимізації управлінських рішень та аналізу потреб споживачів.

Великі бази даних допомагають керівництву приймати обґрунтовані рішення, поєднуючи бізнес-інтереси з соціальними запитами українців. Водночас, акумуляція великих обсягів даних потребує розвитку технологій їх збору, використання та захисту. Це сприяє розвитку цифрових технологій у бізнесі та суспільстві. Наприклад, з 2011 по 2020 роки в Європі загальні інвестиції у цифрові маркетингові інструменти зростали в середньому на 5 млрд євро щороку. Аналіз даних 28 європейських країн, зокрема Австрії, Бельгії, Данії, Франції, Німеччини, Польщі, Швеції, Великої Британії та України, свідчить, що у 2023 році витрати на цифрові маркетингові інструменти перевищили 79 млрд євро [2]. Дослідження цифрових маркетингових технологій за цей самий період показують, що кількість цифрових маркетингових рішень (MarTech) щороку збільшується в середньому на 995, і у 2023 році їх кількість перевищила 10 000 [1]. Таким чином, інтеграція цифрових технологій у бізнес-процеси сприяє трансформації маркетингового менеджменту, підвищенню продуктивності підприємств, оперативності роботи та швидкій адаптації до змін в умовах глобальних викликів сталого розвитку.

Сучасний маркетинговий менеджмент в Україні базується на таких основних гіпотезах:

1) вітчизняні підприємства функціонують в середовищі з обмеженими ресурсами, що стимулює постійну боротьбу за виживання (відповідно до теорії виживання, підприємства мають слідувати основній меті, але постійно адаптуватись і змінювати методи діяльності [3]);

2) маркетинговий менеджмент охоплює багато взаємопов'язаних елементів, що створюють єдину систему (відповідно до теорії систем, комплексність визначає закономірності розвитку та функціонування бізнесу [4]);

3) підприємства функціонують в суспільстві, де кожен прагне отримати певну вигоду (відповідно до теорії А. Сміта, особисті інтереси людей стимулюють їхню працездатність, розвиток та загальний добробут соціуму [5]);

4) маркетинговий менеджмент має складну систему динамічних цілей, для досягнення яких необхідно ошадливо розподіляти ресурси (відповідно до теорії оптимальності Парето, покращення одного бізнес-процесу не може відбуватися без погіршення іншого [6]);

5) найефективніше досягнення цілей підприємства відбувається через вільний та конкурентний обмін між усіма учасниками на основі принципу індивідуальної свободи (відповідно до теорії індивідуального вибору, люди відповідальні за свої дії і здатні знайти оптимальний варіант обміну [7]);

6) стратегічні рішення у маркетинговому менеджменті приймаються після обговорення уповноваженими суб'єктами управління (відповідно до теорії

К. Ерроу, неможливо узгодити індивідуальні пріоритети всіх учасників у формуванні колективного рішення [8]).

Таким чином, сучасний маркетинговий менеджмент підприємств є комплексним, динамічним, плюралістичним і гнучким до змін зовнішнього і внутрішнього бізнес-середовища. Забезпечення економічної результативності сприяє збалансованому розвитку підприємств, оптимальному рівню доходності, розширенню чи утриманню обсягів продажів товарів, послуг чи ідей. Водночас досягнення соціального ефекту мотивує клієнтів до ощадливого використання продукції та обумовлює формування нових споживчих потреб або коригування наявних.

Зауважимо, що зазначені цілі маркетингового менеджменту потребують адаптації до специфічних вимог основних учасників бізнес-середовища, враховуючи реалії та глобальні виклики сталого розвитку, такі як цифровізація, екологічна відповідальність, соціальна інклюзія та інтеграція до світової економіки. В умовах динамічного середовища, підхід до управління вітчизняними підприємствами з позиції маркетингового менеджменту дозволяє досягати стратегічних цілей та гармонізувати економічні результати з соціальними ефектами, відповідно до етичних норм суспільства.

Глобальні виклики сталого розвитку значно вплинули на бізнес-процеси українських підприємств, сприяючи підвищенню прозорості, чіткості та послідовності комунікацій. Сьогодні існують сотні цифрових інструментів, які допомагають мінімізувати ризики неефективних управлінських рішень, контролювати виконання завдань, підвищувати мотивацію персоналу та координувати бізнес-процеси. Технології стають ключовою складовою маркетингового менеджменту, а їх ефективна інтеграція – необхідною умовою конкурентоспроможності вітчизняних підприємств [9]. Однак успіх залежить не лише від вибору інноваційного інструменту, а й від комплексного впровадження технологій у всі аспекти господарської діяльності. Відповідно, сучасна модель маркетингового менеджменту має враховувати цифрову трансформацію, забезпечуючи гнучкість і швидкість реагування на зміни невизначеного зовнішнього середовища. Це дозволить українським підприємствам не лише вижити і адаптуватися до реалій ведення бізнесу в умовах війни, але й створити стійкі конкурентні переваги на засадах цифрової економіки. Сучасна модель маркетингового менеджменту в умовах цифрової трансформації суспільства і бізнесу схематично представлена на рис. 2.

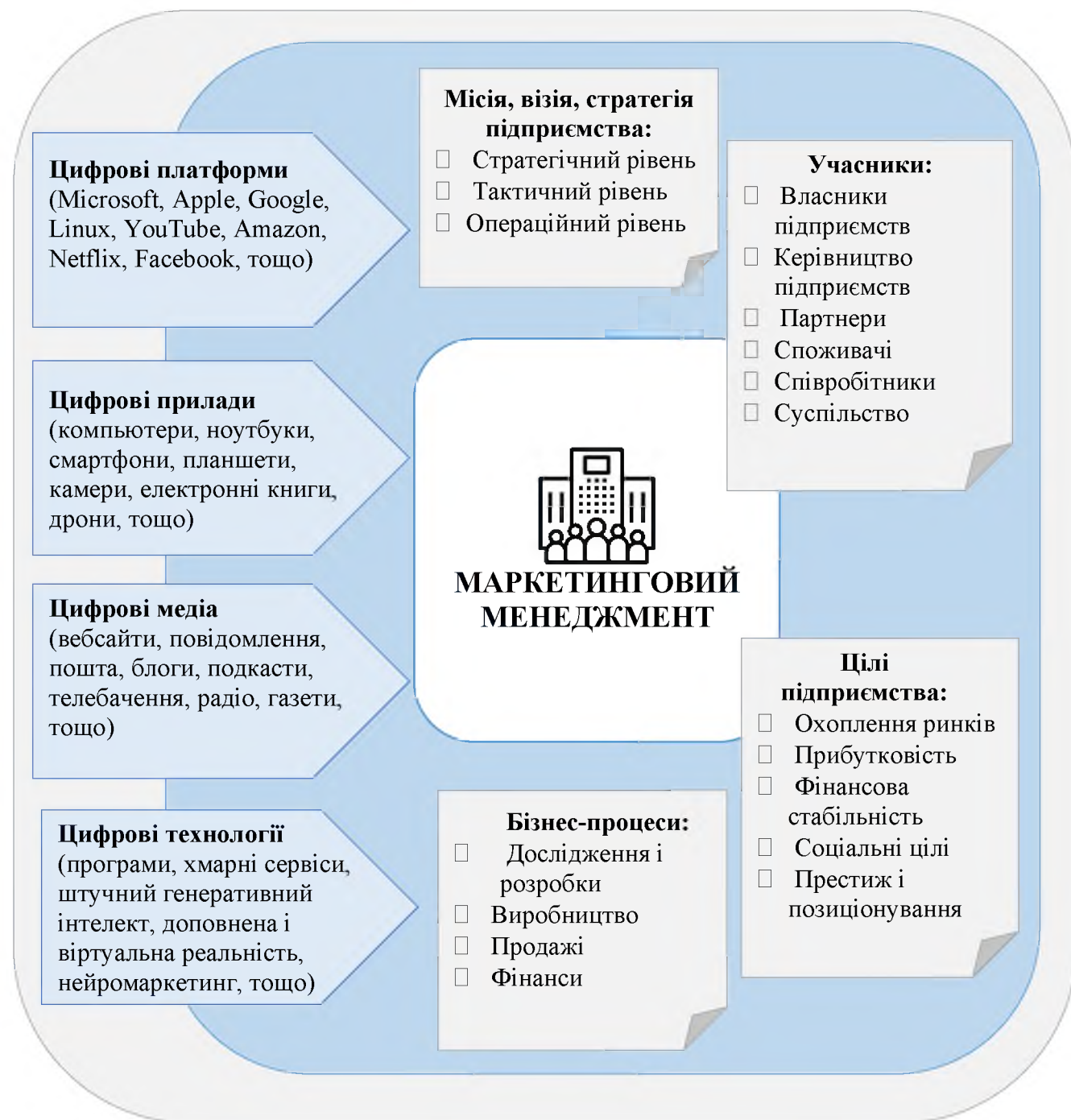


Рис. 2. – Модель сучасного маркетингового менеджменту в умовах цифрової трансформації бізнесу

Модель сучасного маркетингового менеджменту в умовах цифрової трансформації бізнесу поєднує чотири основні блоки [10]:

1) місія, візія і стратегія підприємства, які забезпечують довгострокове планування, підтримку конкурентоспроможності та адаптацію до змін зовнішнього і внутрішнього середовища;

2) учасники, тобто ключові суб'єкти маркетингового менеджменту, які впроваджують цифрові інструменти та сприяють інноваційному розвитку;

3) цілі підприємства, які поєднують економічні та соціальні аспекти, що формують сталі конкурентні переваги;

4) бізнес-процеси, які забезпечуючи ефективність управлінських рішень і охоплюють наукові дослідження, виробництво, продажі та фінанси.

Зазначені чотири блоки функціонують у цифровому контурі, що включає цифрові пристрої, платформи, медіа і технології. Тому сучасний маркетинговий менеджмент неможливо відокремити від технологічних процесів, оскільки управлінські рішення ґрунтуються на аналізі великих масивів даних та цифрових моделей. Крім того, цифрові інструменти і технології в умовах війни сприяють персоналізації бізнес-процесів українських підприємств, покращуючи взаємодію з клієнтами, партнерами та суспільством.

Інноваційний розвиток маркетингового менеджменту тісно пов'язаний із впровадженням цифрових технологій, які не лише змінюють бізнес-середовище, але й трансформують суспільні відносини та поведінкові моделі споживачів. Глобалізація та стрімкий технологічний прогрес стали ключовими факторами, що визначають сучасні підходи до управління підприємствами. Відповідно, стратегія маркетингового менеджменту повинна ґрунтуватися на гнучкості, адаптивності та інтеграції інноваційних технологій для забезпечення довготривалих конкурентних переваг у контексті глобальних викликів сталого розвитку.

Процес імплементації цифрових технологій у маркетинговий менеджмент передбачає ретельний аналіз можливостей та ризиків, вибір оптимальних інструментів, їхню відповідність корпоративній місії, стратегії та цінностям організації. Важливим аспектом є оцінка взаємодії різних технологій, щоб уникнути дублювання функцій або конфліктів між системами. Також менеджменту підприємств потрібно провести комплексний аналіз, враховуючи вплив технологій на бізнес-процеси, персонал, клієнтів та партнерів.

Інтеграція цифрових технологій у маркетинговий менеджмент сприяє реалізації концепції сталого розвитку. Вона дозволяє бізнесу не лише підвищити ефективність операційної діяльності, але й формувати інноваційне та соціально відповідальне майбутнє. Використання штучного інтелекту та великих масивів даних (Big Data) дозволяє підприємствам прогнозувати тренди, оптимізувати витрати та краще розуміти уподобання споживачів. Технології віртуальної та доповненої реальності відкривають нові можливості у сфері взаємодії з клієнтами, створюючи унікальний користувацький досвід. Нейромаркетинг

допомагає розкрити глибинні мотивації споживачів та підвищити ефективність комунікацій.

З огляду на глобальні виклики сталого розвитку, маркетинговий менеджмент має адаптуватися до змінних умов, використовуючи кількісні та якісні показники оцінки ефективності бізнесу (KPI). Крім традиційних фінансових індикаторів, необхідно враховувати соціальну відповідальність, екологічну стійкість, рівень залученості персоналу та довіру партнерів. Зараз до основних стратегічних цілей маркетингового менеджменту українських підприємств можна віднести розширення ринкової присутності, інвестування в дослідження та розробки, впровадження екологічних ініціатив та створення цінностей для всіх зацікавлених сторін [11].

Запровадження цифрових технологій у маркетинговий менеджмент потребує усвідомленого підходу та високого рівня залученості керівництва. Надмірно швидке впровадження інновацій може викликати внутрішні конфлікти всередині підприємств, зокрема між різними поколіннями співробітників, що негативно впливатиме на корпоративну культуру. Тому цифрова трансформація повинна здійснюватися поступово, з урахуванням стратегічних пріоритетів бізнесу та соціальних аспектів і передбачати проходження п'яти ключових етапів імплементації, які представлені на рис. 3.



Рис. 3. – Ключові етапи цифрової трансформації маркетингового менеджменту підприємств

Поєднання інноваційних технологій та маркетингового менеджменту відкриває перед українськими підприємствами нові перспективи, сприяючи їхній стійкості, гнучкості та відповідальності у глобальному середовищі. Інтеграція цифрових інструментів сприяє виживанню і підвищенню ефективності бізнесу, формуванню тренду ощадливого використання ресурсів, посиленню соціальної відповідальності та інклюзії. Впровадження інноваційних підходів забезпечує підтримку конкурентоспроможності вітчизняних підприємств і сприяє гармонійному розвитку суспільства.

Зважаючи на стрімкий розвиток цифрових технологій, сучасний маркетинговий менеджмент відіграє ключову роль у виживанні вітчизняних підприємств і може стати основою успішного майбутнього бізнесу, поєднуючи технологічні рішення, концепцію сталого розвитку та соціальну відповідальність.

Список використаних джерел:

1. *The ultimate marketing technology stack for 2022.* Anna Murphy. URL: <https://surl.li/hmbtvh> [In English].
2. *5 Key Rules for Successful Martech Implementation.* Sbeech. URL: <https://surl.li/eekcqw>. [In English].
3. Daft, R. L., & Armstrong, A. (2021). *Organization theory and design.* Cengage Canada.
4. Von Bertalanffy, L. (1972). *The history and status of general systems theory.* *Academy of management journal*, 15(4), 407-426.
5. Lambin, J. J., & Schuiling, I. (2012). *Market-driven management: Strategic and operational marketing.* Bloomsbury Publishing.
6. Dunford, R., Su, Q., Tamang, E., & Wintour, A. (2014). *The pareto principle.* *The Plymouth Student Scientist*, 7(1), 140-148.
7. Kovshova, I. (2022). *Digital transformation: The age of innovations in business and society.* <https://surl.li/xskyse>
8. Arrow, K. J. (2012). *Social choice and individual values (Vol. 12).* Yale university press.
9. Tedlow, R. S., & Abdelal, R. (2004). *Theodore Levitt's "The Globalization of Markets".* *The global market: Developing a strategy to manage across borders*, 11.
10. Ковшова І. О. *Форми реалізації сучасного маркетингового менеджменту на підприємстві / Ковшова І. О. // Інноваційна економіка. - 2017. - № 3-4 (68). - С. 174-180*
11. Kotler P. (2021) *Marketing 5.0: Technology for Humanity.* New Jersey: Wiley, 204 p.