

Т. В. Гулик,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та підприємництва ім. Т.Г. Беня,
Український державний університет науки і технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0411-7743>

Д. А. Бодня,

аспірант кафедри економіки та підприємництва ім. Т.Г. Беня,
Український державний університет науки і технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-7705-0398>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.23.164

ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ НАПРЯМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КЛІЄНТСЬКОГО КАПІТАЛУ ЩОДО СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

T. Hulyk,

PhD in Economics, Associate Professor, Senior Lecturer of the Department of Economics
and Entrepreneurship named after T.G. Benya, Ukrainian State University of Science and Technologies

D. Bodnia,

PhD student of the Department of Economics and Entrepreneurship
named after T.G. Benya, Ukrainian State University of Science and Technologies

DIGITIZATION OF BUSINESS PROCESSES AS A STRATEGIC DIRECTION OF PROVIDING
CUSTOMER CAPITAL FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF MODERN
ENTREPRENEURSHIP

У статті досліджено, що у сучасних умовах цифрова модернізація бізнес-процесів, у тому числі забезпечення клієнтського капіталу стала ключовим викликом для організацій будь-якого масштабу та галузі. Інтеграція новітніх технологій відкриває шлях до якісного зростання підприємств і зміцнення їх позицій на ринку. У світі, де діджиталізація визначає темпи прогресу, її роль у формуванні успішної бізнес-стратегії є вирішальною. Останні роки ознаменувалися стрімким поширенням цифрових рішень у всіх секторах економіки — від промисловості до сервісних послуг. Серед провідних напрямів цифрової трансформації варто виділити: активне застосування штучного інтелекту (ШІ) в цифровізації бізнес-процесів; розвиток хмарних платформ; мобільні технології та відповідні їм платформи; аналітику великих баз даних (Big Data). Ключовими чинниками, що стимулюють цифрову трансформацію, виступають поява новітніх технологій та фундаментальні принципи мережевої економіки, де цінність товарів і послуг прямо залежить від рівня їх інноваційності. Суть цифровізації підприємницьких процесів тісно пов'язана з концепцією "смарт-розвитку", що передбачає активне впровадження цифрових рішень у структуру управління та організацію бізнес-діяльності. Процес цифрової модернізації має високий ступінь варіативності, оскільки його реалізація значною мірою визначається галузевими особливостями, економічною моделлю підприємства та впливом внутрішніх і зовнішніх чинників. Така багатогранність вимагає глибокого аналізу та адаптації під конкретні умови функціонування бізнесу. Сучасні умови господарювання та їх трансформаційні зміни стають невід'ємною складовою стратегічного розвитку підприємництва. Виступають ключовим чинником, що дозволяє бізнес-структурам оперативного адаптуватися до постійних змін зовнішнього середовища, своєчасно переглядати конкурентні підходи та досягати високої економічної результативності. Цифровізація більше не є опцією — вона перетворилася на необхідну умову для забезпечення стабільного та гнуч-

кого функціонування підприємств у динамічному ринковому просторі. Для українського бізнесу цифрова трансформація стала невід'ємною складовою сталого розвитку. Компанії, які прагнуть довгострокового успіху, повинні системно впроваджувати інноваційні технології у свою діяльність. Україна має розвинений ІТ-сектор та цифрову індустрію, які здатні забезпечити бізнес ефективними цифровими рішеннями, а також молоде покоління, яке активно адаптується до нових технологічних реалій сьогодення.

The article examines that in modern conditions, digital modernization of business processes, including securing client capital, has become a key challenge for organizations of any scale and industry. Integration of the latest technologies paves the way for qualitative growth of enterprises and strengthening their positions in the market. In a world where digitalization determines the pace of progress, its role in shaping a successful business strategy is crucial. Recent years have been marked by the rapid spread of digital solutions in all sectors of the economy — from industry to services. Among the leading areas of digital transformation, it is worth highlighting: active use of artificial intelligence (AI) in the digitalization of business processes; development of cloud platforms; mobile technologies and corresponding platforms; analytics of large databases (Big Data). The key factors stimulating digital transformation are the emergence of new technologies and the fundamental principles of the network economy, where the value of goods and services directly depends on their level of innovation. The essence of digitalization of business processes is closely related to the concept of "smart development", which involves the active implementation of digital solutions in the management structure and organization of business activities. The process of digital modernization has a high degree of variability, since its implementation is largely determined by industry characteristics, the economic model of the enterprise and the influence of internal and external factors. Such versatility requires in-depth analysis and adaptation to specific business operating conditions. Modern business conditions and their transformational changes are becoming an integral part of the strategic development of entrepreneurship. They are a key factor that allows business structures to quickly adapt to constant changes in the external environment, timely review competitive approaches and achieve high economic performance. Digitalization is no longer an option — it has become a necessary condition for ensuring stable and flexible functioning of enterprises in a dynamic market space. For Ukrainian business, digital transformation has become an integral part of sustainable development. Companies that strive for long-term success must systematically implement innovative technologies in their operations. Ukraine has a developed IT-sector and digital industry that are able to provide businesses with effective digital solutions, as well as a young generation that is actively adapting to the new technological realities of today.

Ключові слова: цифрова трансформація, клієнтські взаємовідносини, клієнтські бази даних, діджиталізація, бізнес-процеси, CRM-система, автоматизація.

Key words: digital transformation, customer relationships, customer databases, digitalization, business processes, CRM system, automation.

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

Сучасна економічна ситуація у світі визначає роль цифровізації бізнес-процесів як одну з ключових умов сталого розвитку підприємництва. Розвиток сучасних інформаційних технологій трансформує підходи до ведення бізнесу, сприяючи адаптації компаній до нових умов господарювання та переходу до епохи Четвертої промислової революції. Цей перехід передбачає всеохопну автоматизацію та цифрову інтеграцію виробничих процесів і бізнес-операцій. Також важливо підкреслити, що сьогодні ефективний розвиток підприємств залежить від здатності своєчасно реагувати на актуальні бізнес-тенденції та інтегруватися в новітнє цифрове середовище, що є ключовим чинником для збереження конкурентоспроможності. Виклики сучасного світу не повинні стримувати процес цифровізації, а навпаки — мають слугувати поштовхом до її активного впровадження, враховуючи перспективні можливості, які вона відкриває для розвитку підприємництва.

Цифрова трансформація здатна оптимізувати ключові сфери діяльності, зокрема: документообіг, обробку та аналіз даних, а також організаційні процеси.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Останні наукові дослідження підкреслюють, що розвиток цифрових технологій для оптимізації бізнес-процесів мають відбуватися на постійній основі, так як це важлива складова стратегічного менеджменту підприємства. Менеджери усіх рівнів на постійній основі мають розробляти пропозиції щодо впровадження сучасних цифрових рішень і технологій в усі ланки бізнес-процесів підприємства. Такі пропозиції мають ґрунтуватися на детальних висновках техніко-експлуатаційного аналізу та результатам впровадження по підприємству.

Д. Петренко [1], підкреслює у своїх наукових роботах значення інноваційного розвитку підприємства, але визначає, що саме спочатку знання мають бути інтегровані й адаптовані поетапно до виробничих та зовнішнь-економічних процесів.

Зокрема, А. Роч та М. Саус вивчають роль та значення посиленого впливу цифровізації на стан конкурентного середовища, так як цифрові технології та рішення дозволяють підприємству отримувати конкурентні переваги над конкурентами [2].

Наприклад, Ю. Ларіна, У. Ремез та А. Корженовська-Кравченко досліджують цифровізацію як умову сталого розвитку підприємства, при цьому наголошують на більш активному впровадженні цифрових технологій саме у маркетинг та взаємовідносини з клієнтами [3].

У працях, О. Птащенко та В. Карп розкрито теоретичні та практичні аспекти від впровадження цифрових рішень у мережеві бізнес-моделі підприємств, так як це сучасний тренд просторових бізнес-екосистем та інноваційного розвитку підприємства [4].

Наукові роботи Н. Шпак та І. Грабович [5] спрямовані на вивченні CRM-систем для розвитку бізнесу, так як такі цифрові технології та рішення допомагають ефективно працювати з клієнтами будь-якого підприємства.

Такі науковці, як В.А. Фостолович [6], Г.Ю. Олійник [7], Т. Янковець [8] підкреслюють значення цифровізації у сучасних бізнес-процесах, але акцентують свою увагу на тому, що має бути адаптація цифрових стратегій до умов українського ринку.

У працях таких дослідників, як Ю.Л. Ратушна [9], С. Ядуха, Т. Яблонський, С. Крук та Т. Кучанська [10] та ін. розкрито концептуальні засади цифровізації та її трансформаційних змін на усі бізнес-процеси підприємства. Вони підкреслюють значення цифрових рішень та технологій для інноваційного розвитку суб'єкта господарювання.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою дослідження є узагальнення теоретичних знань та практичних підходів щодо значення й впровадження цифрових технологій у бізнес-процеси, зокрема у клієнтський капітал та його похідних елементів щодо забезпечення адаптивного і сталого розвитку.

Основним завданням дослідження є визначення цифровізації як однієї з умов сталого розвитку підприємства за мінливих умов господарювання та однією з важливих складових щодо конкурентних переваг, так як чим більше суб'єкт господарювання залучає інноваційних цифрових технологій до оптимізації більшості бізнес-процесів, у тому числі у клієнтський капітал, тим кращі його позиції на ринку (конкурентні переваги).

Дане дослідження покликане обґрунтувати необхідність підприємству ставити перед собою завдання щодо постійного впровадження цифровізації в усі бізнес-процеси, зокрема в клієнтський капітал, так як це дозволить швидко реагувати на перманентні зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі, постійно корегувати і оновлювати конкурентні стратегії, забезпечувати сталу економічну ефективність бізнесу.

Для отримання основних результатів у ході проведення дослідження були використані загальнонаукові методи. Зокрема, аналіз існуючих даних й літературних джерел щодо ідентифікації цифрових технологій у загальному менеджменті підприємства та їх вплив на усі бізнес-процеси підприємства, у тому числі щодо клієнтського капіталу та його похідних, а також синтез

для з'єднання ключових результатів аналізу. Також застосовувалися методи узагальнення для підсумку результатів дослідження.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Цифровізація передбачає перенесення бізнес-процесів підприємства у цифрове середовище з використанням сучасних інформаційних технологій. Навіть базові операції, такі як проведення нарад, конференцій, семінарів чи співбесід, можуть здійснюватися через відеозв'язок. Купівля товарів і послуг через інтернет-магазини більше не потребує фізичної присутності, а консультування клієнтів активно відбувається через онлайн-канали, месенджери та соціальні мережі. Реклама продукції дедалі частіше використовує інструменти віртуальної та доповненої реальності, а веб-сайти підприємств слугують платформами для інформування клієнтів, партнерів та інвесторів про переваги компанії та її діяльність.

Сучасні інноваційні цифрові рішення — зокрема електронні платіжні системи, мобільні сервіси, додатки, а також персоналізоване обслуговування, що базується на технологіях Big Data, штучного інтелекту та машинного навчання — сприяють підвищенню ефективності управління підприємствами. Вони також забезпечують розвиток інтеграційних партнерських відносин із постачальниками ресурсів і споживачами, що позитивно впливає на якість наданих послуг. Крім того, цифрові технології відіграють важливу роль у формуванні ефективних комунікаційних зв'язків усередині організаційної структури підприємства, покращуючи координацію між окремими процесами та підрозділами.

Цифрові технології відкривають можливість ефективного збору та аналізу великих масивів даних про користувачів, що дає змогу суб'єктам господарювання краще розуміти запити клієнтів і пропонувати їм персоналізовані послуги. Завдяки бізнес-аналітиці та алгоритмам машинного навчання суб'єкти господарювання можуть прогнозувати попит на конкретні сервіси та адаптувати свою позицію відповідно до актуальних потреб ринку.

Цифрові інновації традиційно розглядаються як ефективний інструмент оптимізації бізнес-процесів підприємницьких структур. В умовах постійного ускладнення економічних взаємовідносин вони спрямовані на вдосконалення організаційної моделі економічних систем різного рівня, а також на зміцнення конкурентоспроможності та антикризової стійкості бізнесу.

У процесі дослідження цифровізації бізнес-процесів підприємств вона розглядається як прояв поведінкових реакцій управлінського персоналу на зміни у зовнішньому середовищі. Такий біхевіористський підхід дозволяє перенести логіку загальносуспільного процесу поширення інновацій на управлінсько-організаційну площину підприємницької діяльності. За умови дотримання відповідних методологічних засад, процес впровадження інновацій традиційно моделюється у вигляді класичної кривої життєвого циклу, яка демонструє темпи та етапність їх прийняття різними категоріями споживачів.

CRM-технології автоматизованого управління взаємовідносинами з клієнтами почали активно інтегруватися в бізнес-процеси під впливом зростаючої конкуренції на ринку. У логістичному секторі такі цифрові

рішення застосовують 58% підприємств, причому основне впровадження відбувалося в період з 2009 по 2017 роки [3]. На сьогодні CRM-системи використовуються всіма великими та середніми компаніями, а також 40% малих підприємств. Однак рівень їх застосування суттєво варіюється: менеджери 20% великих, 40% середніх і 50% малих підприємств здебільшого використовують CRM як зручну базу даних клієнтів, без повноцінного аналітичного функціоналу [3]. Аналітичні звіти щодо продажів і продуктивності персоналу застосовуються для управлінських рішень нерегулярно. Логістичні компанії демонструють вищий рівень впровадження CRM порівняно з середнім показником по економіці. Хоча українська статистика не надає точних даних щодо поширення CRM, за інформацією Євростату, у 2019 році ці системи були впроваджені у 36% підприємств. Зокрема, CRM використовували 62% великих, 48% середніх та 30% малих компаній [3].

Зростання обсягів інформації, що супроводжує бізнес-процеси підприємств, а також ускладнення технологічних аспектів їх організації стали поштовхом до активного розвитку хмарних технологій. Основними сферами їх застосування стали розміщення офісного програмного забезпечення та управління базами даних. Пандемія COVID-19 значно прискорила темпи цифровізації, що, своєю чергою, сприяло ще більшому поширенню хмарних рішень у бізнес-середовищі.

В Україні цифровізація бізнес-процесів поки що перебуває на ранньому етапі розвитку та стикається з низкою бар'єрів. Водночас, в умовах війни саме цифрова трансформація може стати ключовим чинником не лише для розвитку підприємств, а й для прогресу всього суспільства. Пандемія COVID-19 значно прискорила процес діджиталізації, а війна додатково стимулює український бізнес до адаптації під вимоги міжнародних ринків. У цьому контексті особливої актуальності набуває сучасний цифровий маркетинг, адже в умовах воєнного стану критично важливо забезпечити безперервну роботу бізнесу, залучення нових клієнтів та фінансових ресурсів з-за кордону.

Сьогодні існують такі тренди цифрового маркетингу: голосовий пошук; мобільна оптимізація сайтів; багатоканальний маркетинг; гейміфікація; нейромаркетинг; пошук із нульовим кліком; онлайн-заходи; контент, створений користувачами тощо [5]. В Україні вже активно використовуються ERP-системи, email-розсилки, Google Analytics, інтернет-канали та соціальні мережі, що свідчить про поступове впровадження цифрових інструментів у бізнес-середовище.

Етапи впровадження цифровізації на підприємстві: 1. збір та аналіз інформації про наявні бізнес-процеси, їх моделювання та ідентифікація ключових елементів; 2. визначення точок виникнення, обробки та споживання інформації в межах організаційної структури; 3. моделювання інформаційних потоків у межах бізнес-процесів для забезпечення їх ефективної інтеграції; 4. адаптація та оновлення інформаційної системи відповідно до створеної моделі; 5. розробка автоматизованої інформаційної системи із застосуванням сучасних апаратно-програмних рішень; 6. контролінг бізнес-процесів, що включає фіксацію ключових параметрів у системі, планування, формування звітності та моніторинг ефективності.

Одним із ключових викликів сучасності є необхідність переосмислення та адаптації класичних моделей управління підприємствами з урахуванням змін, що супроводжують цифрову трансформацію та впровадження інноваційних рішень. Сучасні управлінські моделі повинні не лише відповідати новим умовам функціонування, а й передбачати потенційні ризики, пропонувати ефективні механізми їх нейтралізації, а також сприяти підвищенню продуктивності та зміцненню конкурентних переваг підприємства.

У цьому контексті слушною є думка, що інноваційні управлінські методи суттєво змінюють структуру інформаційних потоків, охоплюючи всі етапи — від збору та обробки даних до їх інтеграції в процеси прийняття управлінських рішень. Такі трансформації модернізують традиційні моделі управління, роблячи їх більш гнучкими, технологічно адаптивними та орієнтованими на дані як стратегічний актив.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Сьогодні функціонування підприємств неможливо уявити без активного використання цифрових технологій. Основними інструментами переходу до цифрового середовища виступають діджиталізація та цифровізація, причому остання є більш поширеною та має низку переваг. Серед них — зростання рівня комунікаційної активності, що проявляється у взаємодії підприємства з контрагентами, розробниками та іншими учасниками бізнес-процесів за допомогою сучасних інформаційних технологій.

Головна мета цифровізації полягає в оптимізації ресурсного потенціалу, скороченні витрат робочого часу та підвищенні ефективності виконання бізнес-операцій. Перехід до цифрового формату охоплює комплекс заходів, зокрема: цифрову трансформацію виробничих процесів, контроль якості продукції та виконання робіт, налагодження комунікації з командою й клієнтами.

Також під час дослідження було виявлено, що цифровізація бізнес-процесів спрямована на їх спрощення та підвищення гнучкості. У зв'язку з посиленням її ролі в діяльності підприємств, подальші наукові дослідження плануються зосередити на вивченні впливу цифровізації на економічну безпеку підприємства.

Отримані результати дослідження підтверджують, що цифровізація впливає на успішний та сталий розвиток підприємства. Цифрові технології та рішення мають бути впроваджені по підприємству своєчасно для адаптації к волатильному зовнішньому середовищу. Новизна цього дослідження полягає в тому, щоб виділити цифровізацію бізнес-процесів поміж інших процесів по підприємству та додати дану складову у кожен ланку управління суб'єкта господарювання, так як підприємство функціонує навколо своїх клієнтів, робітників, контрагентів та ін., які допомагають створювати додану вартість на відміну від попередніх досліджень, де акцентовано загальну увагу на технологічних рішеннях, цифровізації та її трансформації для майбутнього інноваційного розвитку.

На сьогодні існує потреба розвитку технологій управління цифровими рішеннями, так як існує багато доступних технологічних рішень, які допоможуть оптимізувати безліч бізнес-процесів, але застосувати та

впровадити такі технології без ефективного управління ними на сьогодні дуже складно та проблематично.

Майбутні дослідження можуть бути сфокусовані щодо трансформації цифрових рішень у виробничі процеси, впливу штучного інтелекту на розвиток бізнес-процесів, цифрові практики на розвиток клієнтоорієнтованості бізнесу, застосування штучного інтелекту при роботі з клієнтською базою, новітні інструменти CRM-систем тощо.

Сучасна економічна думка говорить, що діджиталізація є ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності бізнесу на сучасному ринку. З часом цифрова трансформація охопить усі сфери економіки, тому підприємці мають своєчасно реагувати на ці зміни. Цей процес сприяє оптимізації як основних, так і допоміжних управлінських бізнес-процесів. Проходження усіх етапів цифрової трансформації дозволяє компанії ефективно використовувати ресурси, скоротити потребу в персоналі та фінансах, автоматизувати окремі процеси, збільшити обсяги продажів і покращити комунікацію з клієнтами. Водночас перед впровадженням таких змін необхідно ретельно оцінити як потенційні переваги, так і можливі ризики. На сучасному етапі доступна велика кількість цифрових інструментів, що дає змогу кожному підприємству обрати найбільш відповідний напрям цифровізації до своїх потреб.

Література:

- Петренко Д. Цифровізація у маркетингу: аналіз викликів та можливостей. Інновації та стійкість. 2023. URL: <https://inns.com.ua/uk> (дата звертання: 05.11.2025).
- Sousa M., Rocha A. Skills for disruptive digital business. *Journal of Business Research*. 2019. Vol. 94, pp. 257—263.
- Ларіна Ю., Ремез У., Корженівська-Кравченко А. Глобальні тенденції цифрового маркетингу в постширокий період. *Вісник Львівського університету. Серія Економіка*. 2023. URL: <http://publications.lnu.edu.ua/bulletins/index.php/economics/article/view/11906> (дата звертання: 07.11.2025).
- Птащенко О., Карп В. Особливості впровадження новітніх технологій на міжнародному ринку: маркетинговий аспект. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. URL: <https://heraldes.khmnpu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/379> (дата звертання: 07.11.2025).
- Шпак Н., Грабович І. Тенденції розвитку маркетингового інструментарію підприємства в контексті цифровізації. *Бізнес Інформ*. 2021. URL: https://www.business-inform.net/article/?year=2021&abstract=2021_9_0_259_265&lang=en (дата звертання: 07.11.2025).
- Фостолович В.А. Цифровізація в сучасній системі управління. *Економіка. Фінанси. Менеджмент*. 2019. № 7. С. 154—168.
- Олійник Г.Ю. Цифровізація маркетингової системи управління підприємством. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 4. С. 30—35.
- Янковець Т. Стратегічне управління цифровим маркетингом. *SCIENTIA FRUCTUOSA*. 2022. № 5. С. 93—112.
- Ратушна Ю.Л. Управління маркетингом в діяльності підприємства малого та середнього бізнесу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 15—16. С. 111—115.
- Ядуха С., Яблонський Т., Крук С., Кучанська Т. Теоретичні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2024. № 3. С. 284—290.
- Гулик Т.В., Бодня Д.А. Особливості та значення клієнтського капіталу в організаційно-економічному управлінні підприємством. *Молодий вчений*. 2024. № 5 (129). С. 123—127. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/6218/6082> (дата звертання: 08.11.2025).

References:

- Petrenko, D. (2023), "Digitalization in marketing: analysis of challenges and opportunities", *Innovation and sustainability*, available at: <https://inns.com.ua/uk> (Accessed 05.11.2025).
- Sousa, M. and Rocha, A. (2019), "Skills for disruptive digital business", *Journal of Business Research*, vol. 94, pp. 257—263.
- Larina, Y., Remez, U. and Korzhenovska-Kravchenko, A. (2023), "Global trends in digital marketing in the post-globalization period", *Bulletin of Lviv University. Economics Series*, available at: <http://publications.lnu.edu.ua/bulletins/index.php/economics/article/view/11906> (Accessed 07.11.2025).
- Ptashchenko, O. and Karp, V. (2023), "Peculiarities of introducing new technologies on the international market: marketing aspect", *Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic Sciences*, available at: <https://heraldes.khmnpu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/379> (Accessed 07.11.2025).
- Shpak, N. and Grabovich, I. (2021), "Trends in the development of enterprise marketing tools in the context of digitalization", *Business Inform*, available at: https://www.business-inform.net/article/?year=2021&abstract=2021_9_0_259_265&lang=en (Accessed 07.01.2025).
- Fostolovych, V.A. (2019), "Digitization in the modern management system", *Ekonomika. Finansy. Menedzhment*, vol. 7, pp. 154—168.
- Olijnyk, H.Yu. (2021), "Digitization of the marketing system of enterprise management", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 4, pp. 30—35.
- Yankovets, T. (2022), "Strategic management of digital marketing", *SCIENTIA FRUCTUOSA*, vol. 5, pp. 93—112.
- Ratushna, Yu.L. (2020), "Marketing management in small and medium-sized enterprises", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 15—16, pp. 111—115.
- Yadukha, S., Yablons'kyj, T., Kruk, S. and Kuchans'ka, T. (2024), "Theoretical aspects of management of marketing activities of the enterprise", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 3, pp. 284—290.
- Hulyk, T. and Bodnia, D. (2024), "Features and significance of customer capital in the organizational and economic management of the enterprise", *Young Scientist*, vol. 5 (129), pp. 123—127, available at: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/6218/6082> (Accessed 08.11.2025).

Стаття надійшла до редакції 17.11.2025 р.