

**Могілевський Руслан Олегович**

*аспірант кафедри Міжнародної економіки та менеджменту*

*Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця*

**Mohilevskiy Ruslan**

*Postgraduate Student of the Department of International Economics and Management*

*Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics*

ORCID: 0009-0000-4396-7543

DOI: 10.25313/2520-2294-2025-12-11757

## УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ ТА ЗАСТОСУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

## MANAGEMENT OF THE MARKETING POTENTIAL OF AN ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF DIGITAL MARKETING AND APPLICATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE TECHNOLOGIES

**Анотація.** Вступ. Цифрова трансформація бізнесу та активне впровадження технологій штучного інтелекту істотно змінюють підходи до управління маркетинговим потенціалом підприємств. Інструменти цифрового маркетингу, Big Data та AI формують нові можливості аналізу ринку, взаємодії зі споживачами й прийняття управлінських рішень, що зумовлює потребу в науковому переосмисленні традиційних управлінських моделей. Водночас у практиці підприємств застосування AI часто має фрагментарний характер, що обмежує повноцінну реалізацію маркетингового потенціалу.

Метою статті є обґрунтування теоретико-методологічних засад управління маркетинговим потенціалом підприємства в умовах цифрового маркетингу із застосуванням технологій штучного інтелекту та розроблення концептуальних підходів до його інтеграції в систему маркетингового управління.

Матеріали і методи. Дослідження базується на узагальненні положень вітчизняних і зарубіжних наукових праць у сфері цифрового маркетингу та застосування технологій штучного інтелекту. У роботі використано методи аналізу й синтезу, системний і структурно-функціональний підходи, а також метод моделювання для обґрунтування концептуальної моделі управління маркетинговим потенціалом підприємства.

Результати. У статті систематизовано еволюцію наукових підходів до трактування сутності та структури маркетингового потенціалу підприємства в умовах цифрової трансформації. Обґрунтовано доцільність використання data-driven підходу в управлінні маркетинговим потенціалом та визначено роль цифрового маркетингу й технологій штучного інтелекту у процесах його формування, реалізації та аналітичного забезпечення. Запропоновано авторську концептуальну модель управління маркетинговим потенціалом підприємства, побудовану за багаторівневою логікою та орієнтовану на інтеграцію цифрових і AI-рішень у єдиний управлінський контур.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з емпіричною апробацією запропонованої моделі на підприємствах різних галузей, розробленням методик кількісної оцінки маркетингового потенціалу в цифровому середовищі та аналізом впливу рівня зрілості AI-інструментів на конкурентоспроможність підприємств.

**Ключові слова:** маркетинговий потенціал, цифровий маркетинг, штучний інтелект, цифрова трансформація, маркетингова аналітика, Big Data, data-driven управління, управління підприємством, конкурентоспроможність

**Summary.** Introduction. Digital business transformation and active implementation of artificial intelligence technologies are significantly changing approaches to managing the marketing potential of enterprises. Digital marketing tools, Big Data and AI create new opportunities for market analysis, interaction with consumers and making management decisions, which necessitates the need for a scientific rethinking of traditional management models. At the same time, in the practice of enterprises, the use of AI is often fragmentary, which limits the full realization of marketing potential.

The purpose of the article is to substantiate the theoretical and methodological principles of managing the marketing potential of an enterprise in digital marketing with the use of artificial intelligence technologies and to develop conceptual approaches to its integration into the marketing management system.

*Materials and methods.* The study is based on a generalization of the provisions of domestic and foreign scientific works in the field of digital marketing and the use of artificial intelligence technologies. The paper uses methods of analysis and synthesis, systemic and structural-functional approaches, as well as the modeling method to substantiate the conceptual model of enterprise marketing potential management.

*Results.* The article systematizes the evolution of scientific approaches to interpreting the essence and structure of an enterprise's marketing potential in the context of digital transformation. The feasibility of using a data-driven approach in marketing potential management is substantiated and the role of digital marketing and artificial intelligence technologies in the processes of its formation, implementation and analytical support is determined. The author's conceptual model of enterprise marketing potential management is proposed, built according to multi-level logic and focused on the integration of digital and AI solutions into a single management circuit.

Prospects for further research are associated with empirical testing of the proposed model at enterprises in various industries, the development of methods for quantitative assessment of marketing potential in the digital environment and the analysis of the impact of the maturity level of AI tools on the competitiveness of enterprises.

**Key words:** marketing potential, digital marketing, artificial intelligence, digital transformation, marketing analytics, Big Data, data-driven management, enterprise management, competitiveness

**Постановка проблеми.** Стрімкий розвиток цифрового маркетингу та технологій штучного інтелекту докорінно змінює логіку формування й реалізації маркетингового потенціалу підприємств. У сучасних умовах конкурентоспроможність визначається не лише обсягом маркетингових ресурсів чи досвідом персоналу, а здатністю підприємства збирати, інтегрувати та аналітично обробляти великі масиви даних про ринок і споживачів, трансформуючи їх у персоналізовані та прогностично обґрунтовані маркетингові рішення. За оцінками міжнародних аналітичних агентств, частка цифрових каналів у структурі світових рекламних витрат перевищує три чверті загального обсягу, що свідчить про домінування digital-маркетингу як ключового середовища реалізації маркетингового потенціалу підприємств [1].

Водночас зростання ролі штучного інтелекту у маркетинговій аналітиці, управлінні комунікаціями, прогнозуванні попиту та оптимізації клієнтського досвіду актуалізує проблему системності його впровадження. Практика свідчить, що використання AI-інструментів на підприємствах часто має фрагментарний характер і зводиться до автоматизації окремих функцій, переважно креативних або операційних, без інтеграції в цілісну систему управління маркетинговим потенціалом. Такий підхід обмежує можливості отримання довгострокового ефекту та не забезпечує повноцінної реалізації потенціалу цифрових і інтелектуальних технологій. Дослідження консалтингових компаній підтверджують, що лише незначна частина підприємств досягає відчутної економічної віддачі від впровадження штучного інтелекту в маркетинговій діяльності, що зумовлено дефіцитом методологічних підходів, управлінських регламентів і компетентностей персоналу [2].

Таким чином, наукова проблема полягає у відсутності комплексного теоретико-методологічного підходу до управління маркетинговим потенціалом

підприємства в умовах цифрового маркетингу та застосування технологій штучного інтелекту. Зокрема, потребують уточнення сутність і структура маркетингового потенціалу як data-driven системи, механізми інтеграції AI в управлінські контури, а також інструменти оцінювання ефективності та результативності таких рішень. Це зумовлює необхідність формування науково обґрунтованої моделі управління маркетинговим потенціалом, здатної забезпечити адаптивність підприємств до динамічних змін цифрового середовища та підвищити ефективність їх ринкової діяльності.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

У сучасних наукових дослідженнях управління маркетинговим потенціалом підприємства розглядається в контексті цифровізації та впровадження технологій штучного інтелекту. Зокрема, Завалій Т.О. та Легенчук С.Ф. аналізують напрями й перспективи використання штучного інтелекту в цифровому маркетингу, а також підкреслюють роль хмарних технологій у формуванні нової парадигми маркетингової діяльності [3; 9]. Шталь Т.В. і Могилевський Р.О. обґрунтовують цифрові механізми управління маркетинговим потенціалом, акцентуючи увагу на інтеграції цифрових інструментів у систему маркетингового менеджменту [4]. У роботі Македона В.В. маркетинговий потенціал розглядається як динамічна сукупність ресурсів і компетентностей підприємства в умовах цифрового бізнес-середовища [5].

Значний внесок у розвиток досліджуваної проблематики зроблено зарубіжними авторами. Spilatro C., Secundo G., Del Vecchio P. та Barbieri V. досліджують роль цифрових платформ у міжнародному цифровому маркетингу малих і середніх підприємств [6]. Zhang X., Abdul-Hamid A., Tan K. H., Tseng M. та Ali M. H. визначають цифрову трансформацію ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємств [7]. Вплив штучного

інтелекту на інноваційний розвиток і управління знаннями підприємств розкрито у працях Li B., Wang L., Fu S. та Wan J., а також Luo T., Tang H. та Zhang J. [10; 12].

Окрему групу становлять дослідження, присвячені стратегічним аспектам застосування штучного інтелекту в маркетингу. Струнгар А. аналізує можливості AI у формуванні стратегій цифрового маркетингу [8], тоді як Карпенко В.Л. та Шиш А.М. зосереджуються на викликах і перспективах використання цифрових технологій у маркетинговій діяльності в Україні [14]. У працях Le H. T. P. M., Nguyen P. V., Chebbi H. та Dinh D. M. розкрито еволюцію міжнародного маркетингового менеджменту під впливом AI [11]. Руденко В., Марухленко О. та Лисенко І. обґрунтовують доцільність інтеграції digital management і цифрового маркетингу як інструментів підвищення конкурентоспроможності компаній [13]. Разом з тим, попри значний науковий доробок, проблема формування цілісної системи управління маркетинговим потенціалом підприємства з урахуванням можливостей штучного інтелекту залишається недостатньо дослідженою, що визначає актуальність подальших наукових пошуків.

**Мета статті** полягає в теоретико-методологічному обґрунтуванні підходів до управління маркетинговим потенціалом підприємства в умовах цифрового маркетингу та застосування технологій штучного інтелекту, а також у розробленні концептуальних положень щодо інтеграції AI-інструментів у систему маркетингового управління з метою підвищення ефективності ринкової діяльності підприємств.

**Матеріали і методи.** Методологічну основу дослідження становлять наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів з проблем управління маркетинговим потенціалом, цифрового маркетингу та застосування технологій штучного інтелекту в управлінні підприємствами. У процесі дослідження використано методи аналізу та синтезу для узагальнення наукових підходів до сутності маркетингового потенціалу; системний підхід — для його розгляду як цілісної багаторівневої системи; структурно-функціональний аналіз — для визначення ключових компонентів маркетингового потенціалу в умовах цифрової трансформації; метод моделювання — для розроблення концептуальної моделі управління маркетинговим потенціалом із використанням інструментів цифрового маркетингу та штучного інтелекту; метод узагальнення — для формулювання висновків і практичних рекомендацій.

**Виклад основного матеріалу.** Еволюція наукових підходів до трактування сутності та структури маркетингового потенціалу підприємства відображає загальні трансформації економічних систем і зміну ролі маркетингу в управлінні розвитком бізнесу. У класичних працях маркетинговий потен-

ціал розглядався переважно як сукупність ресурсів і можливостей підприємства, що забезпечують виконання функцій просування, збуту та комунікації з ринком. Такий підхід ґрунтувався на ресурсній парадигмі, у межах якої ключовими складовими маркетингового потенціалу вважалися фінансові, кадрові, інформаційні та організаційні ресурси, здатні підтримувати маркетингову діяльність у відносно стабільному конкурентному середовищі [5].

Подальший розвиток теорії маркетингу зумовив перехід до функціонально-процесного підходу, відповідно до якого маркетинговий потенціал почали трактувати як здатність підприємства ефективно реалізовувати маркетингові функції та процеси на всіх етапах взаємодії зі споживачами. У межах цього підходу акцент було зміщено з наявності ресурсів на якість їх використання, узгодженість маркетингових процесів і гнучкість управлінських рішень. Структура маркетингового потенціалу доповнюється такими елементами, як аналітичні можливості, управлінські компетентності та здатність підприємства адаптувати маркетингову стратегію до змін ринкової кон'юнктури [4].

З поширенням концепції стратегічного управління та динамічних здібностей маркетинговий потенціал почав розглядатися як стратегічний актив підприємства, що формується в процесі накопичення знань, досвіду та організаційних компетентностей. У цьому контексті його структура набуває багатовимірного характеру та включає не лише матеріальні й нематеріальні ресурси, а й здатність підприємства до навчання, інновацій і стратегічного оновлення маркетингових підходів. Маркетинговий потенціал дедалі частіше пов'язується з довгостроковою конкурентоспроможністю та стійкістю бізнесу [3].

Цифрова трансформація економіки зумовила появу нових наукових інтерпретацій маркетингового потенціалу, у межах яких він розглядається як динамічна, data-driven система. В умовах цифрового середовища ключовими складовими маркетингового потенціалу стають дані про споживачів і ринки, цифрові канали комунікації, аналітичні платформи та технології штучного інтелекту, що забезпечують персоналізацію, прогнозування та автоматизацію маркетингових рішень. Таким чином, еволюція наукових підходів демонструє перехід від ресурсно-орієнтованих і функціональних моделей до комплексних, стратегічних і цифрово орієнтованих концепцій, у яких маркетинговий потенціал визначається здатністю підприємства інтегрувати цифрові технології, аналітику даних і управлінські компетентності в єдину систему створення конкурентних переваг.

Цифровий маркетинг і технології штучного інтелекту трансформують не лише інструментарій маркетингової діяльності, а й логіку формування та використання маркетингового потенціалу підприємства. Їх вплив доцільно розглядати крізь призму

ключових управлінських процесів: формування потенціалу, його реалізації та аналітичного забезпечення прийняття маркетингових рішень.

Інструменти цифрового маркетингу та технології штучного інтелекту здійснюють комплексний і взаємопов'язаний вплив на формування, реалізацію та аналітичне забезпечення маркетингового потенціалу підприємства. Вони не лише розширюють інструментарій маркетингової діяльності, а й трансформують її управлінську логіку, переводячи маркетинговий потенціал у площину інтегрованої data-driven та інтелектуально орієнтованої системи. Це обґрунтовує доцільність їх системного впровадження в управлінські контури підприємства.

Доцільність використання data-driven підходу в управлінні маркетинговим потенціалом підприємства в умовах цифрового середовища зумовлена

суттєвими змінами у характері ринкових взаємодій та зростанням ролі даних як стратегічного ресурсу. Цифрові канали комунікації, онлайн-платформи та клієнтські інформаційні системи генерують значні обсяги структурованих і неструктурованих даних про поведінку споживачів, ефективність маркетингових інструментів і динаміку попиту. У таких умовах традиційні інтуїтивні або експертно-орієнтовані підходи до управління маркетингом поступово втрачають ефективність, що актуалізує перехід до управлінських рішень, заснованих на системному аналізі даних [7].

Застосування data-driven підходу дає змогу трансформувати маркетинговий потенціал підприємства з переважно ресурсної категорії у динамічну управлінську систему, орієнтовану на постійне навчання та адаптацію до змін ринкового середовища. Використання аналітичних платформ, інструментів Big

Таблиця 1

**Вплив цифрового маркетингу та штучного інтелекту на маркетинговий потенціал підприємства**

Група інструментів	Вплив на формування маркетингового потенціалу	Вплив на реалізацію маркетингового потенціалу	Роль в аналітичному забезпеченні управління
Інструменти цифрового маркетингу (SEO, SMM, контекстна реклама, e-mail маркетинг, маркетплейси)	Сприяють накопиченню цифрових маркетингових активів, зокрема клієнтських баз, онлайн-аудиторій, репутаційного капіталу бренду та каналів взаємодії зі споживачами. Формують нематеріальну складову маркетингового потенціалу, пов'язану з упізнаваністю бренду та доступом до цільових сегментів	Забезпечують гнучку реалізацію маркетингових стратегій, швидке масштабування комунікацій, тестування гіпотез і адаптацію маркетингових повідомлень до змін споживчої поведінки	Генерують первинні дані щодо поведінки користувачів, ефективності каналів і маркетингових кампаній, які використовуються для подальшого аналізу та оптимізації
Платформи маркетингової аналітики та Big Data	Формують аналітичну складову маркетингового потенціалу, підвищуючи здатність підприємства до сегментації ринку, оцінювання попиту та планування маркетингових активностей на основі даних	Забезпечують більш обґрунтований розподіл маркетингових ресурсів, підвищують результативність кампаній і знижують ризики неефективних витрат	Дозволяють інтегрувати дані з різних цифрових каналів, здійснювати багатовимірний аналіз, оцінювати KPI та ROI маркетингової діяльності
Технології штучного інтелекту (машинне навчання, predictive analytics)	Посилюють інтелектуальну складову маркетингового потенціалу, забезпечуючи здатність підприємства до прогнозування попиту, виявлення трендів і адаптації до змін ринкового середовища	Дають змогу автоматизувати прийняття маркетингових рішень, реалізувати динамічне ціноутворення, персоналізацію пропозицій і оптимізацію маркетингових дій у реальному часі	Підвищують точність аналітичних висновків, дозволяють виявляти приховані закономірності у великих масивах даних і формувати сценарії розвитку ринку
Генеративні AI-інструменти (контент-генерація, чат-боти, recommendation systems)	Розширюють креативний та комунікаційний потенціал підприємства, знижуючи залежність від обмежених людських ресурсів і прискорюючи створення маркетингових матеріалів	Забезпечують безперервну персоналізовану взаємодію зі споживачами, підвищують швидкість реакції на запити ринку та якість клієнтського досвіду	Формують масиви даних щодо вподобань клієнтів, ефективності рекомендацій і контенту, що використовується для подальшої оптимізації маркетингових рішень
CRM-, CDP- та MarTech-системи	Інтегрують інформаційні, комунікаційні та аналітичні ресурси в єдину систему, формуючи структурну основу маркетингового потенціалу підприємства	Підвищують узгодженість маркетингових дій, ефективність управління клієнтськими відносинами та довгострокову лояльність споживачів	Забезпечують системний моніторинг результативності маркетингової діяльності, контроль ключових показників і підтримку управлінських рішень

Джерело: узагальнено авторами на основі [6; 10; 11]

Data та технології штучного інтелекту підвищують здатність підприємства до глибокої сегментації ринку, точного прогнозування попиту та персоналізації маркетингових пропозицій. У результаті маркетинговий потенціал формується не лише за рахунок накопичення ресурсів, а й через ефективне використання знань, отриманих у процесі аналізу даних [8].

Важливим аспектом доцільності data-driven підходу є підвищення результативності реалізації маркетингового потенціалу. Дані та аналітика забезпечують можливість оперативного коригування маркетингових стратегій, тестування альтернативних управлінських рішень і оптимізації розподілу маркетингового бюджету. Це дозволяє підприємству



Рис. 1. Концептуальна модель управління маркетинговим потенціалом підприємства в умовах цифрового маркетингу та AI-трансформації

Джерело: узагальнено авторами на основі [6; 9; 13]

швидко реагувати на зміну споживчих уподобань, ринкових трендів і конкурентного середовища, знижуючи ризики неефективних маркетингових витрат і підвищуючи віддачу від використання маркетингового потенціалу [14].

Крім того, data-driven підхід посилює аналітичне забезпечення управління маркетинговим потенціалом, формуючи основу для прийняття обґрунтованих стратегічних і тактичних рішень. Інтеграція даних із різних джерел у межах CRM-, CDP- та MarTech-систем дозволяє створити єдине інформаційне поле, в якому маркетингові рішення базуються на актуальній і достовірній інформації. Це сприяє підвищенню прозорості управлінських процесів і узгодженості дій між різними підрозділами підприємства.

Таким чином, використання data-driven підходу в управлінні маркетинговим потенціалом підприємства є доцільним і необхідним в умовах цифрового середовища, оскільки воно забезпечує перехід до адаптивної, інтелектуально орієнтованої моделі маркетингового управління. Такий підхід створює передумови для підвищення ефективності реалізації маркетингового потенціалу, зміцнення конкурентних позицій підприємства та формування стійких довгострокових переваг у цифровій економіці.

На рис. 1 подано концептуальну модель управління маркетинговим потенціалом підприємства, побудовану з урахуванням сучасних тенденцій цифрового маркетингу та впровадження технологій штучного інтелекту. Модель відображає багаторівневу логіку управління, у межах якої поєднуються процеси формування, інтелектуальної обробки, реалізації та оцінювання маркетингового потенціалу на основі даних. Запропонована структура забезпечує інтеграцію цифрових інструментів і AI-рішень у єдиний управлінський контур та створює підґрунтя для адаптивного й результативного маркетингового управління в цифровому середовищі.

Запропонована концептуальна модель управління маркетинговим потенціалом підприємства ґрунтується на багаторівневій логіці, що поєднує ресурсно-даний, аналітико-інтелектуальний, управлінсько-інструментальний та результативно-адаптивний рівні. Їх взаємодія забезпечує послідовний перехід від формування та інтеграції цифрових маркетингових ресурсів і даних до прийняття обґрунтованих управлінських рішень і коригування маркетингової стратегії на основі результатів діяльності. Реалізація моделі відбувається через взаємопов'язані управлінські контури, що формують замкнений цикл управління маркетинговим потенціалом у цифровому середовищі.

Ключовою особливістю моделі є інтелектуалізація управління маркетинговим потенціалом за рахунок використання аналітичних інструментів, технологій Big Data та штучного інтелекту, які забезпечують трансформацію даних у практично

значущі управлінські знання. Кінцевими результатами функціонування моделі є підвищення ефективності використання маркетингового потенціалу, зростання точності та оперативності маркетингових рішень, посилення персоналізації клієнтського досвіду й адаптивності маркетингової стратегії, що у довгостроковій перспективі сприяє зміцненню конкурентоспроможності підприємства в умовах цифрової економіки.

Практичне впровадження запропонованих підходів до управління маркетинговим потенціалом підприємств у цифровому середовищі доцільно розпочинати з формування єдиної інформаційно-аналітичної основи маркетингової діяльності. Це передбачає інтеграцію даних із різних цифрових каналів і платформ у межах CRM-, CDP- та аналітичних систем, що забезпечує цілісне бачення клієнтів, ринку та результатів маркетингових заходів. Створення такої інфраструктури є необхідною умовою переходу до data-driven управління та підвищення якості управлінських рішень у сфері маркетингу [13].

Важливим напрямом практичної реалізації є етапне впровадження технологій штучного інтелекту в маркетингові процеси підприємств. Доцільно починати з AI-інструментів аналітики та прогнозування, які мають відносно швидкий економічний ефект і дозволяють підвищити точність сегментації, прогнозування попиту та оцінювання ефективності маркетингових кампаній. Подальше розширення застосування AI може охоплювати автоматизацію управління маркетинговими комунікаціями, персоналізацію пропозицій і оптимізацію маркетингових бюджетів з урахуванням поведінкових моделей споживачів, що узгоджується з результатами досліджень щодо впливу штучного інтелекту на якість управлінських і інноваційних рішень на підприємствах [12].

Окремої уваги потребує організаційний аспект впровадження запропонованих підходів, зокрема розвиток цифрових і аналітичних компетентностей персоналу та формування відповідних управлінських регламентів. Підприємствам доцільно інвестувати в підготовку фахівців з маркетингової аналітики, управління даними та використання AI-рішень, а також забезпечити міжфункціональну взаємодію маркетингових, IT- та аналітичних підрозділів. Це сприятиме ефективній інтеграції цифрових інструментів у систему управління маркетинговим потенціалом.

У результаті реалізації запропонованих рекомендацій підприємства отримують можливість підвищити ефективність використання маркетингового потенціалу, забезпечити адаптивність маркетингових стратегій до змін цифрового середовища та сформувати стійкі конкурентні переваги. Системне поєднання цифрового маркетингу, data-driven підходів і технологій штучного інтелекту створює передумови для зростання конкурентоспроможності підприємств і їх довгострокового розвитку в умовах цифрової економіки.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** У статті обґрунтовано доцільність переосмислення управління маркетинговим потенціалом підприємства в умовах цифрового маркетингу та AI-трансформації як цілісної data-driven системи. Доведено, що інтеграція цифрових інструментів, аналітики даних і технологій штучного інтелекту забезпечує підвищення результативності маркетингових рішень, адаптивності маркетингової стратегії та ефективності використання маркетингового потенціалу загалом. Запропонована концептуальна модель дозволяє систематизувати управлінські процеси за рівнями та контурами, формуючи замкнений цикл управління, орієнтований на постійне онов-

лення даних, інтелектуалізацію рішень і зворотний зв'язок за результатами маркетингової діяльності.

Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з емпіричною апробацією запропонованої моделі на підприємствах різних галузей і масштабів діяльності, а також з розробленням методичних підходів до кількісного оцінювання рівня маркетингового потенціалу в цифровому середовищі. Окремий науковий інтерес становить дослідження впливу рівня зрілості AI-інструментів і data-driven практик на конкурентоспроможність підприємств, а також аналіз ризиків і обмежень використання штучного інтелекту в управлінні маркетинговими процесами.

### Література

1. Digital advertising spending worldwide. *Statista Research Department*. 2024. URL: <https://www.statista.com/statistics/237974/online-advertising-spending-worldwide/> (дата звернення 25.12.2025)
2. The economic potential of generative AI: The next productivity frontier. *McKinsey & Company*. 2023. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-economic-potential-of-generative-ai-the-next-productivity-frontier> (дата звернення 25.12.2025)
3. Завалій Т., Легенчук С. Напрями, проблеми та перспективи використання штучного інтелекту в цифровому маркетингу. *Вісник Економіки*. 2025. 2. С. 72–89. DOI: <https://doi.org/10.35774/>
4. Шталь Т.В., Могилевський Р.О. Цифрові механізми управління маркетинговим потенціалом підприємства. *Бізнес Інформ*. 2025. № 2. С. 554–560. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-2-554-560>
5. Македон, В.В. Управління маркетинговим потенціалом компаній в середовищі цифрового бізнесу. *European Journal of Management Issues*, 2025. 33(2). С. 106–118. DOI: <https://doi.org/10.15421/192510>
6. Spilotro C., Secundo G., Del Vecchio P., Barbieri V. LinkedIn as a catalyst for international digital marketing: insights from a tech-intensive SME. *EuroMed Journal of Business*, 2025. Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. DOI: <https://doi.org/10.1108/EMJB-12-2024-0332>
7. Zhang X., Abdul-Hamid A., Tan K. H., Tseng M., Ali M. H. The driving forces of digital transformation: evidence from Chinese micro and small enterprises. *International Journal of Innovation Science*. 2025. Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJIS-03-2025-0160>
8. Струнгар А. Вплив штучного інтелекту на стратегії цифрового маркетингу: поточні можливості та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-160>
9. Завалій, Т.О., Легенчук, С.Ф. (2025). Роль хмарних технологій у формуванні парадигми цифрового маркетингу. *Економіка, управління та адміністрування*. 2025. (3(113)). С. 24–32. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2025-3\(113\)-24-32](https://doi.org/10.26642/ema-2025-3(113)-24-32)
10. Li B., Wang L., Fu S., Wan J. How does artificial intelligence empower enterprise technological innovation: from the perspective of knowledge management capability. *Journal of Knowledge Management*. 2025. Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. DOI: <https://doi.org/10.1108/JKM-03-2025-0345>
11. Le H. T. P. M., Nguyen P. V., Chebbi H., Dinh D. M. The evolution of international marketing management: AI applications and emerging markets driving international selling in the digital era. *International Marketing Review*. 2025. Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. DOI: <https://doi.org/10.1108/IMR-04-2025-0176>
12. Luo T., Tang H., Zhang J. Artificial intelligence and the innovation quality of manufacturing firms. *Journal of Manufacturing Technology Management*. 2025. Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. DOI: <https://doi.org/10.1108/JMTM-04-2025-0303>
13. Руденко В., Марухленко О., Лисенко І. Інтеграція digital management і цифрового маркетингу у підвищенні конкурентоспроможності компаній. *Економіка та суспільство*. 2025. 78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-156>
14. Карпенко В.Л., Шиш А.М. Цифрові технології та штучний інтелект у сучасному маркетингу в Україні: виклики та перспективи. *Актуальні питання економічних наук*. 2024. 2. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13610743>

### References

1. Digital advertising spending worldwide. Statista Research Department. (2024). URL: <https://www.statista.com/statistics/237974/online-advertising-spending-worldwide/>

2. The economic potential of generative AI: The next productivity frontier. McKinsey & Company. (2023). URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-economic-potential-of-generative-ai-the-next-productivity-frontier>

3. Zavaliy, T., Lehenchuk, S. (2025). Napryamy, problemy ta perspektyvy vykorystannya shtuchnoho intelektu v tsyfrovomu marketynhu [Directions, problems and prospects of using artificial intelligence in digital marketing]. *Visnyk Ekonomiky*, 2, 72–89. <https://doi.org/10.35774/> [in Ukrainian].

4. Shtal' T.V., Mohylevs'kyi R.O. Tsyfrovii mekhanizmy upravlinnya marketynhovym potentsialom pidpryyemstva [Digital mechanisms for managing the marketing potential of an enterprise]. *Biznes Inform.* 2025. № 2. pp. 554–560. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-2-554-560> [in Ukrainian].

5. Makedon, V.V. (2025). Upravlinnya marketynhovym potentsialom kompaniy v seredovyskhi tsyfrovoho biznesu [Managing the marketing potential of companies in the digital business environment]. *European Journal of Management Issues*, 33(2), 106–118. <https://doi.org/10.15421/192510> [in Ukrainian].

6. Spilotro C., Secundo G., Del Vecchio P., Barbieri V. (2025). LinkedIn as a catalyst for international digital marketing: insights from a tech-intensive SME. *EuroMed Journal of Business*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/EMJB-12-2024-0332>

7. Zhang X., Abdul-Hamid A., Tan K.H., Tseng M., Ali M.H. (2025). The driving forces of digital transformation: evidence from Chinese micro and small enterprises. *International Journal of Innovation Science*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IJIS-03-2025-0160>

8. Strunhar, A. (2024). Vplyv shtuchnoho intelektu na stratehiyi tsyfrovoho marketynhu: potochni mozhlyvosti ta perspektyvy rozvytku [The impact of artificial intelligence on digital marketing strategies: current opportunities and development prospects]. *Ekonomika ta suspil'stvo*, (62). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-160> [in Ukrainian].

9. Zavaliy, T.O., Lehenchuk, S.F. (2025). Rol' khmarnykh tekhnolohiy u formuvanni paradyhmy tsyfrovoho marketynhu [The role of cloud technologies in shaping the paradigm of digital marketing]. *Ekonomika, upravlinnya ta administruvannya*, (3(113)), 24–32. [https://doi.org/10.26642/ema-2025-3\(113\)-24-32](https://doi.org/10.26642/ema-2025-3(113)-24-32) [in Ukrainian].

10. Li B., Wang L., Fu S., Wan J. (2025). How does artificial intelligence empower enterprise technological innovation: from the perspective of knowledge management capability. *Journal of Knowledge Management*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JKM-03-2025-0345>

11. Le H.T.P.M., Nguyen P.V., Chebbi H., Dinh D.M. (2025). The evolution of international marketing management: AI applications and emerging markets driving international selling in the digital era. *International Marketing Review*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IMR-04-2025-0176>

12. Luo T., Tang H., Zhang J. (2025). Artificial intelligence and the innovation quality of manufacturing firms. *Journal of Manufacturing Technology Management*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JMTM-04-2025-0303>

13. Rudenko, V., Marukhlenko, O., Lysenko, I. (2025). Intehratsiya digital management i tsyfrovoho marketynhu u pidvyshchenni konkurentospromozhnosti kompaniy [Integration of digital management and digital marketing in increasing the competitiveness of companies]. *Ekonomika ta suspil'stvo*, (78). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-156> [in Ukrainian].

14. Karpenko, V.L., Shysh, A.M. (2024). Tsyfrovii tekhnolohiyi ta shtuchnyy intelekt u suchasnomu marketynhu v Ukraini: vyklyky ta perspektyvy [Digital technologies and artificial intelligence in modern marketing in Ukraine: challenges and prospects]. *Aktual'ni pytannya ekonomichnykh nauk*, (2). <https://doi.org/10.5281/zenodo.13610743> [in Ukrainian].