

фінансових потоків і зниження залежності від фізичної інфраструктури. Цифровізація сприяє одночасно підвищенню ефективності та зміцненню організаційної стійкості підприємств, виступаючи одним із небагатьох напрямів, де інвестиції зберігають потенціал як короткострокової стабілізації, так і довгострокового розвитку [3].

Отже, воєнні умови зумовлюють глибоку трансформацію змісту, цілей і механізмів реалізації інвестиційної політики підприємств. Її нова конфігурація формується на перетині завдань збереження ресурсного потенціалу, забезпечення безперервності діяльності та створення передумов для повоєнного відновлення, що потребує відповідного методичного та організаційного переосмислення інвестиційних підходів.

Список використаних джерел:

1. Гринько Т. В., Дулепов С. С. Теоретичні основи формування алгоритму розвитку бізнес-структур в умовах мінливого підприємницького середовища. *Економіка та суспільство*. 2025. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-62>.
2. Рябенко В. Томецький В. Особливості інвестиційної діяльності в умовах воєнного стану: аналіз змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства. *Київський економічний науковий журнал*. 2025. № 11. С. 242-249. <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2025-11-30>.
3. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Тімар В. С. Особливості впровадження інновацій в малому бізнесі в умовах діджиталізації. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 61. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3742/3663>.

Д-р екон. наук Гринько Т. В., Осинцев М. Е.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТА ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Діджиталізація економіки стала одним із ключових чинників трансформації підприємницького середовища в Україні. В умовах повномасштабної війни, зміни логістичних маршрутів, міграції населення та трансформації споживчої поведінки цифрові технології перестали бути інструментом додаткової конкурентної переваги та перетворилися на необхідну умову збереження та розвитку бізнесу. Для суб'єктів малого та середнього підприємництва це означає не лише

зміну каналів продажу, а глибоку трансформацію бізнес-моделей, управлінських підходів і способів створення цінності [1].

Динаміка розвитку електронної комерції підтверджує системність цифрових зрушень. Протягом 2024 року українці придбали товарів та послуг в інтернеті на загальну суму 239 млрд грн, що на 25% більше, ніж у 2023 році. У 2025 році обсяг ринку e-commerce продовжив зростання до 256-269 млрд грн, при цьому частка електронної комерції у загальній роздрібній торгівлі досягла 11,2%, а кількість активних онлайн-покупців перевищила 11 млн осіб [2]. Наведені показники свідчать про стійке зміщення споживчого попиту в цифрову площину, що формує нові умови функціонування суб'єктів підприємництва.

У такому середовищі розвиток підприємства слід розглядати не лише як кількісне зростання обсягів діяльності, а як якісну трансформацію його структури, процесів і способів взаємодії з клієнтами. Діджиталізація виступає механізмом забезпечення цього розвитку через підвищення продуктивності, оптимізацію витрат, розширення ринків збуту, персоналізацію пропозицій та інтеграцію в глобальні ланцюги створення вартості.

Для суб'єктів малого підприємництва цифрові інструменти відкривають можливість подолання територіальних обмежень та виходу за межі локального ринку. За результатами дослідження UNDP та IAB Ukraine, понад 60% малих українських підприємств, що у 2024-2025 рр. впровадили цифрові інструменти підвищили доходи на 15-30% і скоротили операційні витрати на 20% [3].

Водночас процес цифрової трансформації супроводжується низкою суттєвих бар'єрів. По-перше, зберігається цифровий розрив між регіонами, що обмежує можливості впровадження сучасних технологій на тих територіях, де відсутня стабільна інфраструктура. По-друге, зростає рівень кіберзагроз, а малі підприємства часто не мають достатніх ресурсів для формування системного захисту даних. По-третє, значною проблемою є недостатній рівень цифрової грамотності власників та працівників, що уповільнює інтеграцію нових інструментів у повсякденну діяльність. У результаті частина суб'єктів підприємництва залишається в аналоговій моделі функціонування, що поступово знижує їхню конкурентоспроможність. Для забезпечення розвитку суб'єкта підприємництва необхідною умовою є:

1. Цифровізація каналів створення та доставки цінності. Йдеться про впровадження електронної комерції, інтеграцію з маркетплейсами, розвиток

омніканальних продажів, оптимізацію мобільних версій сайтів та використання мобільних платежів. Це забезпечує доступ до ширшої клієнтської аудиторії та зменшує залежність від фізичної локації бізнесу.

2. Цифровізація внутрішніх бізнес-процесів. Використання CRM- та ERP-систем, хмарних сервісів, автоматизація бухгалтерського обліку, логістики та управління запасами сприяють підвищенню операційної ефективності. Для малого підприємства це означає скорочення непродуктивних витрат часу, зниження кількості помилок та покращення управлінського контролю.

3. Аналітична трансформація та використання даних. Застосування інструментів аналітики, елементів штучного інтелекту, персоналізованих рекомендацій, автоматизованого ціноутворення дозволяє краще розуміти поведінку клієнтів і прогнозувати попит. Це формує основу для прийняття більш обґрунтованих управлінських рішень і забезпечує конкурентну перевагу.

4. Розвиток цифрового маркетингу та комунікацій. Таргетована реклама, SEO-оптимізація, контент-маркетинг, email- та месенджер-маркетинг створюють можливості для точного позиціонування продукту та формування лояльності клієнтів. Для малого бізнесу це дозволяє конкурувати з великими компаніями не бюджетами, а гнучкістю та швидкістю реакції.

5. Забезпечення кібербезпеки та формування цифрових компетенцій. Захист персональних даних, використання двофакторної аутентифікації, регулярне навчання персоналу, відповідність базовим стандартам безпеки є необхідною умовою інтеграції в національні та міжнародні цифрові ринки. Без цього діджиталізація може перетворитися з фактора розвитку на джерело додаткових ризиків.

Таким чином, забезпечення розвитку суб'єкта підприємництва в умовах діджиталізації економіки передбачає не фрагментарне впровадження окремих цифрових інструментів, а системну трансформацію бізнес-моделі. Діджиталізація виступає механізмом підвищення продуктивності, розширення ринків збуту, оптимізації витрат і формування нової споживчої цінності. Для малого бізнесу вона є водночас викликом і можливістю, так як виступає не просто додатковим інструментом модернізації, а ключовим фактором забезпечення його розвитку.

Список використаних джерел:

1. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Тімар В. С. Особливості впровадження інновацій в малому бізнесі в умовах діджиталізації. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 61. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3742/3663>.
2. Українці за 2025 рік витратили на онлайн-покупки 256 млрд грн. *Forbes Ukraine*, 21.01.2026. URL: <https://forbes.ua/news/ukrainsi-vitratili-na-onlayn-pokupki-256-mlrd-grn-prom-21012026-35702>.
3. Assessment of the impact of the war on micro-, small- and medium-sized enterprises in Ukraine. Kyiv: United Nations Development Programme in Ukraine, 2024, 84 pages. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-02/undp-ua-assessment-war-impact-enterprises-ukraine2_0.pdf.

Д-р екон. наук Гринько Т. В, Совгир К. С.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ
МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

У сучасних динамічних умовах бізнес-середовища підприємства діють в середовищі підвищеної конкуренції, швидких технологічних змін та нестабільності впливів зовнішніх факторів. Це зумовлює необхідність формування ефективних маркетингових стратегій, здатних забезпечити адаптивність, стійкість і довгостроковий розвиток бізнесу [1].

Попри активний розвиток цифрових технологій та зростання можливостей маркетингових інструментів, багато підприємств стикаються з труднощами в їх практичному застосуванні. Проблемою є недостатня гнучкість стратегічних рішень, фрагментарне використання каналів комунікацій і складність у підтриманні стабільного контакту зі споживачами в умовах швидких змін ринку. Успішний розвиток підприємства потребує, перш за все, розробку та реалізацію стратегічного набору підприємства, основою якого є маркетингова стратегія.

Впровадження маркетингової стратегії потребує системного підходу й врахування низки особливостей [2]: 1) швидка трансформація потреб та очікувань споживачів, що вимагає персоналізованих рішень; 2) активна цифровізація, яка створює нові формати взаємодії підприємства з аудиторією; 3) необхідність інтеграції онлайн- і офлайн-каналів задля створення цілісного клієнтського досвіду; 4) важливість використання аналітичних даних для прогнозування попиту та