DOI: https://doi.org/10.32782/inclusive_economics.12-22
УДК 658.8:005.94:004

Сало Я. В.
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу та міжнародної логістики,
Одеський національний економічний університет
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-1066-783X
Тарасова К. І.
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу та міжнародної логістики,
Одеський національний економічний університет
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-9072-0591
Новак Г. В.
викладач кафедри маркетингу та міжнародної логістики,
Одеський національний економічний університет
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-9384-3204

МАРКЕТИНГ ЗНАНЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Анотація. У статті розглянуто маркетинг знань в якості інструменту управління розвитком підприємства в умовах цифрової трансформації економіки. Обґрунтовано зростання ролі знань, інформації та інтелектуального капіталу у формуванні конкурентних переваг підприємств. Визначено сутність маркетингу знань та його відмінність від традиційного маркетингу, що полягає в орієнтації не лише на просування товарів і послуг, а й на створення, поширення, використання та комерціалізацію знань. Проаналізовано вплив цифрової трансформації на розвиток маркетингу знань, зокрема через використання CRM-, ERP-систем, аналітичних платформ, Big Data та технологій штучного інтелекту. Запропоновано модель трансформації знань у системі управління розвитком підприємства та концептуальну модель інтеграції маркетингу знань у систему управління підприємством.

Ключові слова: *маркетинг знань, управління знаннями, розвиток підприємства, цифрова трансформація, управлінські рішення, конкурентні переваги.*

Yana Salo, Krystyna Tarasova, Hanna Novak
Odesa National Economic University

KNOWLEDGE MARKETING AS A TOOL FOR MANAGING ENTERPRISE DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

The article examines knowledge marketing as a tool for managing enterprise development under conditions of digital transformation of the economy. Particular attention is paid to the growing role of knowledge, information, digital technologies, and intellectual capital in the formation of enterprises' competitive advantages. The essence of knowledge marketing is defined, and its difference from traditional marketing is revealed. Unlike traditional marketing, which mainly focuses on promoting goods and services, knowledge marketing is aimed at creating, disseminating, using, and commercializing knowledge as a strategic resource for enterprise development. In this context, knowledge is considered not only as an auxiliary asset but as a key driver of value creation and long-term growth. The article identifies the place of knowledge marketing in the enterprise management system and characterizes its integrative nature, which combines marketing activities, knowledge management, strategic management, and innovation processes. The influence of digital transformation on the development of knowledge marketing is analyzed through the use of CRM and ERP systems, analytical platforms, Big Data, and artificial intelligence technologies. Based on statistical data, it is shown that the spread of digital technologies creates prerequisites for the transition of enterprises to data-driven management models, in which knowledge becomes a key resource for decision-making. This transformation significantly enhances the ability of enterprises to respond to market changes and to build flexible development strategies. The article proposes a model of knowledge transformation in the enterprise development management system and a conceptual model of knowledge marketing integration into the enterprise management system. The main directions for increasing the effectiveness of knowledge marketing are outlined, including the development of digital infrastructure, the formation of a knowledge management system, the strengthening of intellectual capital, the integration of knowledge into innovation processes, and the provision of feedback between enterprise performance results and the knowledge marketing system.

Keywords: *knowledge marketing, knowledge management, enterprise development, digital transformation, management solutions, competitive advantages.*

© Сало Я. В., Тарасова К. І., Новак Г. В., 2026
Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

Постановка проблеми та її актуальність. Цифрова трансформація економіки суттєво змінює умови функціонування підприємств, посилюючи роль нематеріальних ресурсів, передусім знань, інформації та інтелектуального капіталу. У сучасному конкурентному середовищі саме здатність підприємства створювати, накопичувати та ефективно використовувати знання визначає його стійкість, адаптивність і довгострокові конкурентні переваги. В таких умовах традиційні підходи до управління розвитком підприємства, орієнтовані переважно на матеріальні ресурси, втрачають свою ефективність, що зумовлює необхідність пошуку нових управлінських інструментів. Одним із таких інструментів виступає маркетинг знань, який забезпечує системне управління процесами створення, поширення та використання знань у діяльності підприємства. На відміну від класичних підходів до маркетингу, він орієнтується не лише на просування товарів і послуг, але й на формування цінності знань як ключового ресурсу розвитку. У контексті цифрової трансформації маркетинг знань набуває особливого значення, оскільки цифрові технології значно розширюють можливості для обробки інформації, управління знаннями та комунікації з цільовими аудиторіями. Водночас у практиці управління підприємствами використання маркетингу знань залишається фрагментарним і недостатньо систематизованим. Більшість підприємств зосереджуються на окремих елементах цифровізації або управління знаннями, не інтегруючи їх у цілісну систему управління розвитком. Це знижує ефективність використання інтелектуальних ресурсів та обмежує можливості формування інноваційних конкурентних переваг. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю розроблення теоретичних і прикладних підходів до використання маркетингу знань як інструменту управління розвитком підприємства в умовах цифрової трансформації, що дозволить підвищити ефективність управлінських рішень, забезпечити інноваційний розвиток та посилити конкурентні позиції підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика використання знань як стратегічного ресурсу розвитку підприємств, а також трансформації маркетингової діяльності в умовах цифровізації активно досліджується у працях українських науковців. У сучасній науковій літературі значна увага приділяється питанням розвитку маркетингових концепцій, управління підприємствами, інноваційної діяльності та формування економіки знань. Вагомий внесок у дослідження ролі знань у розвитку економіки та підприємств здійснив український вчений С. Ілляшенко, який розглядає маркетинг знань як інструмент управління інноваційним розвитком підприємств. У його працях обґрунтовується необхідність формування системи управління знаннями, орієнтованої на створення та комерціалізацію інновацій, а також підкреслюється роль знань у формуванні конкурентних переваг підприємств [1]. Питання інтелектуалізації економіки та інноваційного розвитку підприємств досліджуються у працях І. Єгоров, який акцентує увагу на значенні науково-технологічного потенціалу та ролі держави у формуванні економіки знань. Наукові підходи автора дозволяють розглядати розвиток підприємств як процес, що безпосередньо пов'язаний із використанням інтелектуальних ресурсів та впровадженням інновацій [2]. Значний внесок у дослідження трансформації маркетингу в умовах цифровізації здійснив Є. Ромат, який розглядає сучасний маркетинг як систему інтегрованих комунікацій, що активно трансформується під впливом цифрових технологій. У його працях підкреслюється необхідність адаптації маркетингових підходів до нових умов господарювання, що характеризуються зростанням ролі інформації та знань [3]. Окремі аспекти управління знаннями та інтелектуального капіталу підприємств розглядаються у працях І. Грабовської, яка досліджує роль інновацій та інтелектуальних ресурсів у забезпеченні економічного розвитку підприємств. Автор підкреслює, що ефективне управління знаннями є важливою передумовою підвищення конкурентоспроможності та стійкого розвитку підприємств [4]. Питання розвитку підприємництва, формування ефективної системи управління та ролі маркетингу в цих процесах досліджуються у працях Ю. Процишин, яка акцентує увагу на важливості креативного маркетингу для реалізації робочих інсайтів та інноваційних проектів. [5]. Водночас у сучасних наукових дослідженнях значна увага приділяється цифровій трансформації економіки та її впливу на діяльність підприємств. Зокрема, підкреслюється, що цифровізація сприяє зміні підходів до управління, розвитку маркетингових інструментів та підвищенню ефективності бізнес-процесів. Проте у більшості досліджень цифровізація розглядається окремо від процесів управління знаннями та маркетингової діяльності, що обмежує можливості формування цілісного наукового підходу до управління розвитком підприємств.

Незважаючи на значну кількість наукових праць, слід зазначити, що питання використання маркетингу знань як інструменту управління розвитком підприємства в умовах цифрової трансформації залишається недостатньо дослідженим. У науковій літературі переважає фрагментарний підхід, за якого окремо аналізуються цифровий маркетинг, управління знаннями або інноваційний розвиток підприємств, тоді як їх інтеграція у межах єдиної концепції маркетингу знань не отримала належного наукового обґрунтування.

Залишається недостатньо розкритим питання визначення сутності маркетингу знань у контексті цифрової трансформації, його функціональних складових та механізмів впливу на розвиток підприємств. Потребують подальшого дослідження підходи до інтеграції маркетингу знань у систему стратегічного управління, а також оцінки його ефективності як інструменту забезпечення інноваційного розвитку та формування конкурентних переваг підприємств.

Метою статті є дослідження сутності маркетингу знань як інструменту управління розвитком підприємства та обґрунтування його ролі в умовах цифрової трансформації економіки. У межах дослідження передбачається розкрити теоретичні засади маркетингу знань, визначити його місце у системі управління підприємством, а також проаналізувати особливості його застосування в умовах цифровізації бізнес-процесів. Окрему увагу зосереджено на визначенні механізмів інтеграції маркетингу знань у систему стратегічного управління розвитком підприємства та оцінці його впливу на формування інноваційних конкурентних переваг.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток економіки супроводжується зміщенням акцентів від використання матеріальних ресурсів до зростання значення нематеріальних активів, передусім знань, інформації та інтелектуального капіталу. Саме ці ресурси дедалі більше визначають здатність підприємств до забезпечення конкурентних переваг, інноваційної активності та довгострокового розвитку. Така трансформація обумовлює необхідність переосмислення підходів до управління підприємством і формування нових управлінських інструментів. Знання розглядаються як стратегічний ресурс, що має властивості накопичення, трансформації та відтворення. Їх використання забезпечує формування доданої вартості, підвищення ефективності діяльності та розвиток інновацій. У зв'язку з цим управління знаннями набуває вагомого значення як складова системи управління підприємством, яка охоплює процеси створення, збереження, поширення та використання знань. Подальший розвиток управлінських підходів сприяє інтеграції управління знаннями з маркетинговою діяльністю, що зумовлює формування концепції маркетингу знань. Його поява пов'язана з необхідністю більш ефективного використання інтелектуальних ресурсів підприємства та орієнтацією на створення цінності на основі знань. Маркетинг знань суттєво відрізняється від традиційного маркетингу. Якщо класичний маркетинг зосереджується на дослідженні ринку, формуванні попиту та просуванні товарів і послуг, то маркетинг знань охоплює процеси створення, обробки, поширення та використання знань як ключового ресурсу. У цьому контексті знання виступають не лише об'єктом управління, але й основою формування конкурентних переваг підприємства.

Важливою рисою маркетингу знань є його інтеграційний характер, що проявляється у поєднанні елементів маркетингу, управління знаннями та стратегічного управління. Такий підхід дозволяє сформувати цілісну систему, у межах якої знання стають центральним елементом управління розвитком підприємства. У системі управління підприємством маркетинг знань виконує функції генерації нових знань, їх трансформації у цінність, забезпечення ефективної комунікації та підтримки процесів стратегічного розвитку. Його застосування сприяє узгодженню внутрішніх ресурсів підприємства з вимогами ринкового середовища та формуванню передумов для інноваційного розвитку. Узагальнення існуючих підходів дозволяє розглядати маркетинг знань як інструмент управління розвитком підприємства, спрямований на формування, використання та комерціалізацію знань з метою забезпечення конкурентоспроможності та стійкого зростання. Такий підхід забезпечує інтеграцію управлінських і маркетингових процесів у єдину систему, орієнтовану на ефективне використання інтелектуального потенціалу підприємства.

Цифрова трансформація економіки визначає нові параметри функціонування підприємств, змінюючи підходи до управління, організації бізнес-процесів та взаємодії з ринком. Йдеться не лише про впровадження окремих технологічних рішень, а про зміну логіки створення цінності, у межах якої ключову роль відіграють дані, інформація та знання. Рівень цифровізації підприємств характеризується значним поширенням інформаційних технологій у бізнес-практиці. За даними Eurostat, у 2024 р. близько 74% підприємств у країнах Європейського Союзу досягли базового рівня цифрової інтенсивності, що свідчить про високий рівень інтеграції цифрових рішень у їх діяльність [6]. Паралельно спостерігається активне впровадження цифрових систем управління: ERP-рішення використовують понад 40% підприємств, а CRM-системи − близько 25–26%, що відображає поступову трансформацію як управлінських, так і маркетингових процесів у напрямі їх цифровізації [6].

Подальший розвиток цифрових технологій пов'язаний із поширенням аналітичних інструментів і технологій обробки великих даних, що дозволяє підприємствам переходити до data-driven моделей управління. Важливим проявом цього процесу є зростання використання технологій штучного інтелекту: за оцінками Eurostat, близько 20% підприємств застосовують AI-рішення, причому серед великих компаній цей показник перевищує 55% [6]. Це свідчить про формування нової управлінської па-

радигми, у межах якої знання, сформовані на основі даних, стають основою прийняття рішень.

Масштаби цифрової трансформації підтверджуються також динамікою розвитку відповідних технологічних ринків. Зокрема, за даними Fortune Business Insights, обсяг ринку штучного інтелекту в Європі перевищив 65 млрд. дол. США у 2025 р. з прогнозом значного зростання у середньостроковій перспективі [7]. Така динаміка свідчить про системний характер цифрових змін і зростання ролі технологій у формуванні конкурентоспроможності підприємств. Цифрова трансформація суттєво впливає і на маркетингову діяльність підприємств. Традиційні інструменти доповнюються цифровими каналами комунікації, що забезпечує безперервну взаємодію зі споживачами, накопичення даних про їх поведінку та формування персоналізованих пропозицій. У цьому контексті знання про споживачів, ринки та конкурентне середовище стають ключовим ресурсом, що визначає ефективність маркетингових стратегій. Важливим аспектом цифрової трансформації є інтеграція процесів управління знаннями у цифрове середовище. Формування єдиних інформаційних систем, використання аналітичних платформ та автоматизованих інструментів управління сприяє підвищенню ефективності комунікації, скороченню часу на прийняття рішень та зниженню рівня невизначеності у діяльності підприємств.

Трансформація підходів до управління підприємством зумовлює необхідність використання інструментів, здатних забезпечити ефективну інтеграцію знань у процеси прийняття управлінських рішень. У цьому контексті маркетинг знань виступає не лише як складова маркетингової діяльності, але як комплексний інструмент управління розвитком підприємства, що поєднує процеси створення, обробки, поширення та використання знань у єдину систему. На відміну від традиційних підходів, у межах яких знання розглядаються як допоміжний ресурс, маркетинг знань передбачає їх активне залучення до формування управлінських рішень і створення цінності. Такий підхід дозволяє підприємствам переходити від реактивної моделі управління до проактивної, орієнтованої на прогнозування змін і формування нових ринкових можливостей. Узагальнення теоретичних підходів та аналіз практики функціонування підприємств дозволяють розглядати маркетинг знань як багаторівневу систему, що охоплює взаємопов'язані елементи, інтегровані у процес управління розвитком підприємства. Маркетинг знань доцільно трактувати як інструмент управління розвитком підприємства, що функціонує через послідовну трансформацію (Рис. 1).

Такий підхід дозволяє не лише систематизувати процеси роботи із знаннями, але й визначити їх роль у формуванні результатів діяльності підприємства. У межах запропонованого підходу ключовими складовими маркетингу знань виступають:

– формування знань на основі аналізу внутрішніх і зовнішніх даних;

– трансформація знань у цінність через їх використання у маркетинговій та управлінській діяльності;

– поширення знань у межах підприємства та серед зовнішніх стейкхолдерів;

– комерціалізація знань як основи створення конкурентних переваг.

Важливою особливістю маркетингу знань є його інтеграція у систему стратегічного управління підприємством. Це проявляється у використанні знань для формування стратегічних цілей, розроблення маркетингових стратегій та забезпечення їх реалізації. У такому контексті маркетинг знань виступає як інструмент, що забезпечує узгодження внутрішнього потенціалу підприємства з вимогами ринкового середовища. Значну роль у функціонуванні маркетингу знань відіграє цифрове середовище, яке забезпечує технологічну основу для реалізації його функцій. Використання цифрових платформ, аналітичних систем та інструментів обробки даних дозволяє підвищити ефективність процесів роботи із знаннями та забезпечити їх інтеграцію у бізнес-процеси підприємства. У результаті маркетинг знань формує передумови для переходу підприємства до інноваційно орієнтованої моделі розвитку. Це проявляється у підвищенні рівня адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища, здатності до швидкого реагування на нові виклики та формуванні довгострокових конкурентних переваг. З огляду на зростання ролі знань у формуванні конкурентних переваг підприємства доцільним є уточнення місця маркетингу знань у системі управління його розвитком. На відміну від традиційних підходів, у межах яких знання розглядаються як допоміжний ресурс, запропонований підхід передбачає їх інтеграцію у ключові управлінські та функціональні процеси підприємства. Це дозволяє розгляда-

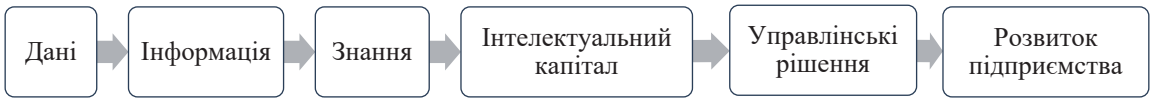

Рис. 1. Модель трансформації знань у системі управління розвитком підприємства

Джерело: сформовано авторами

ти маркетинг знань як системоутворюючий елемент, що забезпечує зв'язок між зовнішнім середовищем, внутрішніми бізнес-процесами та результатами діяльності (Рис. 2).

Запропонована модель відображає інтеграцію маркетингу знань у систему управління розвитком підприємства та демонструє його роль як центрального елемента, що забезпечує обробку та трансформацію знань. Вхідним елементом системи виступає зовнішнє середовище, яке формує потоки даних і інформації про ринок, споживачів і конкурентів. У межах маркетингу знань ці потоки трансформуються у знання, які далі використовуються у ключових функціональних підсистемах підприємства, зокрема маркетинговій діяльності, інноваційних процесах та управлінні персоналом. Це, у свою чергу, забезпечує формування обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на досягнення цілей розвитку підприємства. Важливою складовою моделі є наявність зворотного зв'язку, який забезпечує циклічність процесу та його адаптивність. Результати розвитку підприємства формують нові дані та знання, що повторно інтегруються у систему маркетингу знань, забезпечуючи її безперервне оновлення. Такий підхід дозволяє розглядати маркетинг знань як динамічний інструмент управління, здатний забезпечувати узгодження діяльності підприємства із змінами зовнішнього середовища та формування довгострокових конкурентних переваг.

Узагальнюючи представлену модель, доцільно розглянути маркетинг знань не лише як інструмент операційного чи функціонального рівня, а як елемент стратегічного управління розвитком підприємства. У цьому контексті він виконує роль інтеграційного механізму, що забезпечує узгодження трьох ключових складових: цифрового середовища, внутрішнього потенціалу підприємства та вимог ринку. Саме через маркетинг знань відбувається перехід від використання інформації до формування стратегічних рішень, спрямованих на забезпечення довгострокового розвитку. На макрорівні це проявляється у здатності підприємства формувати адаптивну модель розвитку, що базується на постійному оновленні знань, впровадженні інновацій та використанні цифрових технологій. У таких умовах маркетинг знань виступає не лише як інструмент аналізу ринку, але як фактор трансформації всієї системи управління підприємством, орієнтованої на підвищення його конкурентоспроможності, інноваційності та стійкості до зовнішніх викликів.

Підвищення ефективності використання маркетингу знань у системі управління розвитком підприємства потребує його інтеграції не як окремого інструменту маркетингової діяльності, а як складової стратегічного управління. Це означає, що процеси створення, накопичення, поширення та використання знань мають бути пов'язані з цілями розвитку підприємства, його інноваційною активністю, циф-

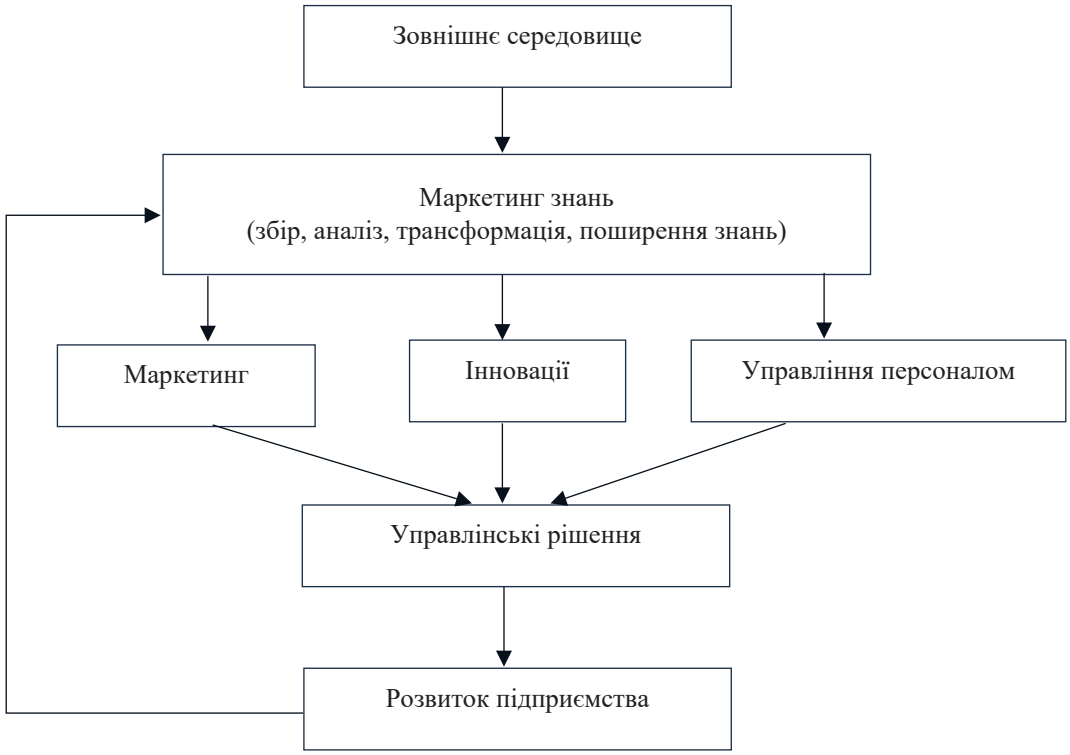

Рис. 2. Концептуальна модель інтеграції маркетингу знань у систему управління підприємством

Джерело: сформовано авторами

ровою трансформацією та формуванням конкурентних переваг.

Першим напрямом є формування єдиної системи управління знаннями, яка забезпечує впорядкування інформаційних потоків, доступ до релевантних даних і використання знань у процесі прийняття управлінських рішень. Для цього підприємствам доцільно впроваджувати CRM-, ERP- та аналітичні системи, які дозволяють накопичувати інформацію про клієнтів, ринки, конкурентів, внутрішні бізнес-процеси та перетворювати її на управлінську цінність.

Другим напрямом є розвиток цифрової інфраструктури маркетингу знань. Йдеться про використання інструментів Big Data, штучного інтелекту, цифрових платформ, систем бізнес-аналітики та автоматизованих каналів комунікації. Їх застосування дає змогу підвищити точність прогнозування поведінки споживачів, персоналізувати маркетингові рішення, швидше реагувати на зміни ринку та знижувати рівень невизначеності в управлінні.

Третім напрямом є розвиток інтелектуального капіталу підприємства. Ефективність маркетингу знань значною мірою залежить від компетентності персоналу, здатності працівників працювати з інформацією, генерувати нові ідеї, використовувати цифрові інструменти та трансформувати знання у практичні рішення. Тому важливими є системне навчання персоналу, розвиток цифрових компетентностей, підтримка внутрішнього обміну знаннями та формування культури безперервного навчання.

Четвертим напрямом є посилення зв'язку маркетингу знань з інноваційною діяльністю підприємства. Знання, отримані внаслідок аналізу ринку, споживчих потреб і технологічних тенденцій, мають використовуватися не лише для вдосконалення комунікацій, але й для створення нових продуктів, покращення бізнес-моделей, розвитку сервісів та пошуку нових ринкових можливостей. У такому підході маркетинг знань стає джерелом інноваційного розвитку підприємства.

П'ятим напрямом є забезпечення зворотного зв'язку між результатами діяльності підприємства та системою маркетингу знань. Це дозволяє постійно оновлювати інформаційну базу, уточнювати управлінські рішення, коригувати маркетингові стратегії та підвищувати адаптивність підприємства. Саме циклічність процесу «знання – рішення – результат – нові знання» забезпечує динамічний характер розвитку підприємства в умовах цифрової трансформації.

Висновки. Маркетинг знань посідає важливе місце у системі управління розвитком підприємства, оскільки забезпечує інтеграцію даних, інформації та знань у процеси прийняття управлінських рішень. Його використання дозволяє підприємствам переходити до моделі розвитку, орієнтованої на ефективне використання інтелектуального капіталу, підвищення адаптивності та формування довгострокових конкурентних переваг. Маркетинг знань – інструмент управління, що функціонує через трансформацію інформаційних ресурсів у знання та їх подальше використання у формуванні управлінських рішень. Запропоновано підхід до розгляду маркетингу знань як системоутворюючого елемента, який поєднує вплив зовнішнього середовища, внутрішні бізнес-процеси та результати діяльності підприємства. Це дозволяє розширити розуміння його ролі у забезпеченні розвитку підприємства в умовах цифрової трансформації. Ефективність маркетингу знань значною мірою залежить від рівня цифровізації підприємства, використання інформаційних систем управління, розвитку інтелектуального капіталу та інтеграції знань у ключові бізнес-процеси. Поширення цифрових технологій створює сприятливі умови для формування моделей управління, у яких знання виступають основним ресурсом розвитку. Запропонована концептуальна модель інтеграції маркетингу знань у систему управління підприємством відображає його роль як центрального елемента, що забезпечує зв'язок між зовнішнім середовищем, функціональними підсистемами та результатами діяльності. Наявність зворотного зв'язку забезпечує динамічність системи та її здатність до постійного оновлення і адаптації. Визначено напрями підвищення ефективності використання маркетингу знань, серед яких ключове значення мають розвиток цифрової інфраструктури, формування системи управління знаннями, підвищення ролі інтелектуального капіталу, інтеграція знань в інноваційні процеси та забезпечення циклічності їх використання. Отже, маркетинг знань доцільно розглядати як стратегічний інструмент управління розвитком підприємства, що забезпечує трансформацію знань у економічні результати та формування ефективної моделі функціонування підприємства в умовах цифрової трансформації економіки. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розроблення методичних підходів до оцінки ефективності маркетингу знань та практичних механізмів його впровадження у діяльність підприємств.

Література:

1. Ілляшенко С. М. Формування і використання бази знань як основи стратегій інноваційного розвитку підприємства. *Економічна кібернетика: інструменти, моделі і методи інтелектуальної підтримки прийняття рішень* : збірник наукових праць за матеріалами Всеукраїнської інтернет-конференції, м. Дніпро, 1–2 березня 2023 р. Дніпро : УДУНТ, 2023. С. 110–114.

2. Єгоров І. Ю. Тенденції інноваційного розвитку в Україні на макрорівні: інституційний та кількісний аспекти. *Інноваційна екосистема України: мета-аналіз ключових понять та механізмів формування.* К., ЛОГОС, 2020. С. 27–42.

3. Ромат Є. Сучасні тенденції трансформації системи бренд-комунікацій. *Економіка та суспільство.* 2025. № (82). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-117

4. Грабовська І. В. Сучасні аспекти управління знаннями в інноваційному менеджменті організації на засадах креативності. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2020. № 3. С. 42–47.

5. Процишин Ю. Креативність у маркетингу – найбільш затребуваний SOFT SKILL сьогодення. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences.* 2022. № 304(2(2). С. 66–72. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2(2)-11

6. Digitalisation in Europe – 2025 edition. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/digitalisation-2025 (дата звернення: 23.04.2026).

7. Information & Technology/Europe Artificial Intelligence Market. URL: https://fortunebusinessinsights.com/europe-artificial-intelligence-market-113967 (дата звернення: 23.04.2026).

References:

1. Illyashenko S. M. (2023) Formuvannya i vykorystannya bazy znan′ yak osnovy stratehiy innovatsiynoho rozvytku pidpryyemstva [Formation and use of a knowledge base as a basis for innovative development strategies of an enterprise]. *Ekonomichna kibernetyka: instrumenty, modeli i metody intelektual'noyi pidtrymky pryynyattya rishen′* : zbirnyk naukovykh prats′ za materialamy Vseukrayins′koyi internet-konferentsiyi, m. Dnipro, 1–2 bereznya 2023 r. Dnipro : UDUNT, pp. 110–114. (in Ukrainian).

2. Yehorov I. Yu. (2020) Tendentsii innovatsiinoho rozvytku v Ukraini na makrorivni: instytutsiinyi ta kilkisnyi aspekty [Trends in innovation development in Ukraine at the macro level: institutional and quantitative aspects]. Innovatsiyna ekosystema Ukrayiny: meta-analiz klyuchovykh ponyat′ ta mekhanizmiv formuvannya, K.: LOHOS, pp. 27–42. (in Ukrainian).

3. Romat Ye. (2025) Suchacni tendentsiyi transformatsiyi systemy brend-komunikatsiy [Current trends in the transformation of the brand communications system]. *Ekonomika ta suspil'stvo – Economy and Society,* no. (82). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-117 (in Ukrainian).

4. Hrabovs′ka I. V. (2020) Suchasni aspekty upravlinnya znannyamy v innovatsiynomu menedzhmenti orhanizatsiyi na zasadakh kreatyvnosti [Modern aspects of knowledge management in innovative management of organizations based on creativity]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu – Bulletin of Khmelnytsky National University,* no. 3, pp. 42–47. (in Ukrainian).

5. Protsyshyn Yu. (2022) Kreatyvnist′ u marketynhu – naybil′sh zatrebuvanyy SOFT SKILL s′ohodennya [Creativity in marketing – the most demanded SOFT SKILL today]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences,* no. 304(2(2), pp. 66–72. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2(2)-11 (in Ukrainian).

6. Digitalisation in Europe – 2025 edition. Available at: https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/digitalisation-2025 (accessed April 23, 2026).

7. Information & Technology/Europe Artificial Intelligence Market. Available at: https://fortunebusinessinsights.com/europe-artificial-intelligence-market-113967 (accessed April 23, 2026).

Дата надходження статті: 23.04.2026
Дата прийняття статті: 14.05.2026
Дата публікації статті: 29.06.2026