

# ІНОВАЦІЇ В ТОРГОВЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

DOI: [http://doi.org/10.31617/1.2026\(167\)11](http://doi.org/10.31617/1.2026(167)11)  
УДК 339.138:339.37=111



**КНЯЗЄВА Тетяна**

<https://orcid.org/0000-0001-7223-7013>

д. е. н., професор,  
професор кафедри маркетингу  
Державного торговельно-економічного  
університету  
вул. Кіото, 19, м. Київ, 02156, Україна  
[t.kniazieva@knute.edu.ua](mailto:t.kniazieva@knute.edu.ua)

## ГІБРИДНІ КРОС-МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ В РИТЕЙЛІ

Досліджено теоретико-методологічні засади формування та розвитку крос-маркетингових стратегій підприємств торгівлі в умовах цифрової трансформації з використанням концепції гібридного маркетингу. Актуальність дослідження зумовлена поглибленням цифровізації економіки, трансформацією споживчої поведінки, фрагментацією каналів комунікації та зростанням вимог до персоналізації маркетингових рішень. За таких умов підприємства торгівлі стикаються з необхідністю інтеграції онлайн- та офлайн-інструментів, координації взаємодії з партнерами, оптимізації маркетингових витрат і підвищення результативності використання ресурсів у межах крос-маркетингових ініціатив. Гіпотезу дослідження сформульовано як наукове припущення, що застосування гібридного маркетингу як інтегрованої системи цифрових платформ, традиційних каналів просування, інструментів аналітики великих даних, персоналізованих комунікацій і партнерських програм формує синергетичний ефект. Такий ефект забезпечує зростання ефективності крос-маркетингових стратегій, підвищення цінності клієнтського досвіду, посилення лояльності споживачів і зміцнення конкурентних позицій підприємств торгівлі

**KNIAZIEVA Tetiana**

<https://orcid.org/0000-0001-7223-7013>

Doctor of Sciences (Economics),  
Professor,  
Professor of the Department of Marketing  
State University of Trade and Economics  
19, Kyoto St., Kyiv, 02156, Ukraine  
[t.kniazieva@knute.edu.ua](mailto:t.kniazieva@knute.edu.ua)

## HYBRID CROSS-MARKETING STRATEGIES IN RETAIL

The article examines the theoretical and methodological foundations of the formation and development of cross-marketing strategies for retail enterprises under conditions of digital transformation, with a particular focus on the concept of hybrid marketing. The relevance of the study is driven by the deepening digitalization of the economy, the transformation of consumer behavior, the fragmentation of communication channels, and the increasing demand for personalized marketing solutions. Under these conditions, retail enterprises face the need to integrate online and offline marketing tools, coordinate interactions with partners, optimize marketing expenditures, and enhance the efficiency of resource utilization within cross-marketing initiatives. The research hypothesis is formulated as the assumption that the application of hybrid marketing as an integrated system – combining digital platforms, traditional promotion channels, big data analytics, personalized communications, and partnership programs – generates a synergistic effect. This effect contributes to increased efficiency of cross-marketing strategies, enhanced customer experience, strengthened consumer loyalty, and improved competitive positions of retail enterprises in both domestic and international markets. The



Copyright © 2026. Автор(и). Це стаття відкритого доступу, яка розповсюджується на умовах ліцензії [Creative Commons Attribution License 4.0. International License \(CC-BY\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

на внутрішніх і міжнародних ринках. Методологічну основу дослідження становлять системний і процесний підходи, а також методи аналізу й синтезу, порівняльного аналізу, узагальнення. Емпіричну базу дослідження сформовано на основі статистичних даних, аналітичних звітів міжнародних дослідницьких і консалтингових організацій, матеріалів професійних асоціацій та релевантних наукових публікацій. У ході дослідження систематизовано інструменти гібридного маркетингу, визначено їх функціональну роль у формуванні крос-маркетингових стратегій та обґрунтовано доцільність комплексного поєднання онлайн- й офлайн-каналів взаємодії. Отримані висновки підтверджують гіпотезу та засвідчують, що впровадження гібридного маркетингу сприяє підвищенню адаптивності підприємств торгівлі до цифрових змін і зростанню довгострокової ринкової ефективності.

**Ключові слова:** гібридний маркетинг, крос-маркетинг, маркетингові стратегії, підприємства торгівлі, цифрові маркетингові інструменти, партнерські взаємодії.

*methodological framework of the study is based on systemic, structural-functional, and process-oriented approaches, as well as methods of analysis and synthesis, comparative analysis, generalization, induction, and deduction. The empirical basis of the research is formed using statistical data, analytical reports from international research and consulting organizations, materials from professional associations, and relevant academic publications. As a result of the study, hybrid marketing tools are systematized, and their functional role in shaping cross-marketing strategies is identified. The feasibility of an integrated combination of online and offline interaction channels is substantiated. The results obtained confirm the research hypothesis and demonstrate that the implementation of hybrid marketing enhances the adaptability of retail enterprises to digital changes and contributes to the growth of their long-term market efficiency.*

**Keywords:** hybrid marketing, cross-marketing, marketing strategies, retail enterprises, digital marketing tools, partnership interactions.

**Jel Classification:** M31, L81, O33.

### Вступ

Сучасний розвиток міжнародної та національної економіки характеризується високою динамікою змін у сфері ринкових комунікацій, цифровізації бізнес-процесів і зростанням ролі інформаційних технологій у формуванні споживчого досвіду. У цьому контексті концепції традиційного маркетингу втрачають ефективність, оскільки сучасні споживачі дедалі більше орієнтовані на інтеграцію цифрових та офлайн-каналів взаємодії, а також на отримання персоналізованого контенту та продуктів. Гібридний маркетинг, що поєднує класичні маркетингові підходи та цифрові інструменти, стає стратегічним ресурсом для підприємств торгівлі (ПТ), здатним підвищувати конкурентоспроможність і адаптивність компаній в умовах глобальної цифрової трансформації (Балик & Хилюк, 2024; (Гражевська & Чигиринський, 2021; *United Nations Development Programme*, 2021).

Актуальність дослідження зумовлена тим, що сучасні підприємства торгівлі стикаються з необхідністю поєднання традиційних маркетингових інструментів з цифровими платформами, включаючи соціальні медіа, *e-commerce* сервіси та аналітичні інструменти для оцінки поведінки споживачів. При цьому значну роль відіграє крос-маркетинг як стратегія взаємодії між різними брендами, що дозволяє розширювати ринок, залучати нові сегменти споживачів та підвищувати ефективність промоційних кампаній. Водночас попри активне впровадження цифрових технологій у маркетингові процеси, питання інтеграції гібридних підходів у крос-маркетингові стратегії ПТ

залишається недостатньо вивченим, особливо в українському та регіональному контексті (Балик & Хилюк, 2024; Невмержицька & Цалко, 2021).

Результати аналізу останніх досліджень демонструють активне вивчення цифрового маркетингу, гібридних моделей комунікацій та крос-маркетингових стратегій у глобальній науковій спільноті. Так, Kotler et al. (2019) у праці *Marketing 4.0* досліджують перехід від традиційного до цифрового маркетингу, акцентуючи на персоналізації, мультиканальності та інтеграції онлайн- і офлайн-комунікацій. Ekman et al. (2020) демонструють взаємозв'язок між цифровими інструментами маркетингу, задоволенням споживачів та фінансовими результатами великих компаній США, підкреслюючи роль інноваційних стратегій у підвищенні конкурентоспроможності.

В Україні та регіоні дослідження Балик та Хилюк (2024), Іванченкова та ін. (2025) приділяють увагу впливу цифровізації на поведінку споживачів у сфері *e-commerce*, але комплексний підхід до інтеграції гібридного маркетингу в крос-маркетингові стратегії підприємств торгівлі залишається недостатньо розробленим. Таким чином, у попередніх розробках визначено окремі компоненти проблеми, але відсутній системний аналіз та алгоритм впровадження гібридних маркетингових стратегій з використанням крос-маркетингових практик.

Основна проблема, на вирішення якої спрямоване дослідження, полягає у визначенні методології інтеграції гібридного маркетингу в крос-маркетингові стратегії ПТ, що забезпечує максимізацію результатів промоційної діяльності, оптимізацію використання ресурсів та підвищення лояльності споживачів. Невирішеними залишаються питання: системності підходів до поєднання офлайн- та онлайн-каналів, алгоритму вибору партнерів для крос-маркетингових кампаній та оцінки економічної ефективності таких стратегій.

Метою статті є наукове обґрунтування та розробка напрямів впровадження гібридного маркетингу як основи крос-маркетингових стратегій підприємств торгівлі, а також визначення ключових факторів ефективності цих стратегій в умовах цифрової трансформації. Для досягнення мети передбачено вирішення таких завдань:

- проаналізувати сучасні підходи до гібридного маркетингу та крос-маркетингових стратегій у світовій практиці;
- виявити ключові тенденції та цифрові інструменти, що використовуються ПТ;
- сформулювати напрями впровадження гібридного маркетингу в крос-маркетингові стратегії ПТ.

Сформовано гіпотезу, що ефективне поєднання цифрових і традиційних маркетингових інструментів у рамках крос-маркетингових стратегій підвищує результативність комунікацій, економічну ефективність та лояльність споживачів підприємств торгівлі порівняно з використанням лише класичних або цифрових методів.

Методологічною основою дослідження стали комплексні методи контент-аналізу наукових і практичних джерел, порівняльного аналізу

успішних кейсів ПТ, а також кількісні та якісні методи оцінки ефективності маркетингових кампаній. Інформаційною базою слугували публікації останніх років, відкриті дані компаній, звіти галузевих досліджень (*Digital Marketing: Benchmark Report, 2024; OECD, 2020*), аналітика соціальних мереж та офіційні статистичні дані. Алгоритм перевірки гіпотези передбачав: збір даних про маркетингові кампанії, визначення ключових цифрових та офлайн-інструментів, аналіз ефективності інтеграції гібридного маркетингу та формування рекомендацій щодо оптимізації стратегій.

Структура основної частини статті має три розділи. Перший присвячено теоретичному обґрунтуванню гібридного маркетингу та крос-маркетингових стратегій, аналізу сучасних цифрових інструментів і моделей поведінки споживачів. Другий розділ розкриває практичні аспекти інтеграції гібридного маркетингу в крос-маркетингові кампанії підприємств торгівлі. Третій розділ містить алгоритм впровадження гібридного маркетингу та рекомендації щодо оптимізації крос-маркетингових стратегій у контексті цифрової трансформації та глобальних трендів.

### **1. Теоретико-методологічні засади гібридного та крос-маркетингу**

Сучасна наукова та практична дискусія щодо маркетингових стратегій підприємств торгівлі свідчить про зростаючу необхідність інтеграції традиційних і цифрових інструментів комунікації зі споживачами. У цьому контексті концепції гібридного маркетингу та крос-маркетингу є ключовими механізмами підвищення конкурентоспроможності, адаптивності та ефективності ПТ на національних і міжнародних ринках (*Kniazieva et al., 2023; Kotler et al., 2019*).

Гібридний маркетинг визначається як комплексна стратегія, що поєднує традиційні канали просування та сучасні цифрові платформи, включаючи соціальні медіа, *e-commerce*, мобільні застосунки, персоналізовані *CRM*-системи та аналітичні інструменти для відстеження поведінки споживачів. Такий підхід дозволяє забезпечити синергію між офлайн- та онлайн-комунікаціями, що особливо важливо в умовах глобальної цифрової трансформації та високої динаміки ринкового середовища (*Балик & Хилюк, 2024; Шпак та ін., 2022*).

Крос-маркетинг, своєю чергою, передбачає стратегічне партнерство між різними брендами, підприємствами або сегментами ринку з метою взаємного збільшення охоплення аудиторії, підвищення лояльності споживачів та ефективності промоційних кампаній. Такий підхід широко застосовується на міжнародному рівні, наприклад, у співпраці *Starbucks* та *Spotify*, коли компанія забезпечує взаємопроникнення аудиторій через спільні акції, або *McDonald's* та *Coca-Cola*, що використовують крос-промоції для підсилення брендової впізнаваності (*Lozić & Fotova Čiković, 2024*).

Науковий аналіз гібридного маркетингу дозволяє визначити його ключові складові, що формують ефективну маркетингову систему підприємства:

*традиційний маркетинг:* використання класичних інструментів просування (реклама, PR, персональні продажі, прямі розсилки);

*цифровий маркетинг:* соціальні мережі, e-mail маркетинг, контент-маркетинг, SEO/SEM, мобільні застосунки;

*аналітичні інструменти:* Big Data, CRM-системи, платформи прогнозування поведінки споживачів;

*персоналізація та сегментація:* формування індивідуальних пропозицій на основі даних про поведінку та вподобання клієнтів.

*інтеграція каналів:* створення омніканального середовища для безшовної взаємодії споживачів з брендом.

У табл. 1 наведено порівняльну характеристику традиційного та цифрового маркетингу, що дозволяє оцінити синергетичний ефект гібридного підходу.

Таблиця 1

## Основні елементи гібридного маркетингу та їх стратегічна роль

Елемент гібридного маркетингу	Опис функціоналу	Стратегічна роль	Приклад компанії	Ключові показники ефективності
Традиційні канали	Рекламні кампанії, магазини, події	Підтримка бренду, формування довіри	Starbucks (офлайн-кафе)	Частота повторних покупок, відвідуваність
Цифрові канали (онлайн)	Соцмережі, вебсайти, мобільні застосунки	Розширення охоплення, персоналізація	Amazon (рекомендаційні алгоритми)	Конверсія, середній чек, клікабельність
Аналітика та CRM	Збір та обробка даних споживачів	Прогнозування поведінки, сегментація	Nike (CRM + мобільний додаток)	Retention rate, клієнтська лояльність
Омніканальність	Інтеграція онлайн і офлайн	Підвищення зручності та лояльності	Sephora (магазини + мобільний додаток)	Зростання продажів, NPS
Крос-маркетингові кампанії	Спільні акції з партнерами	Синергія брендів, розширення аудиторії	LEGO + IKEA	Зростання охоплення, ROI спільної кампанії
Персоналізація	Таргетовані пропозиції, AI-рекомендації	Збільшення конверсії, утримання клієнтів	Netflix (рекомендаційна система)	Кількість переглядів/замовлень, CTR
Соціальна та екологічна складова	ESG-активності, соціальні програми	Підвищення репутації, відповідальність бренду	IKEA (екопрограми)	Лояльність споживачів, CSR-індекси

Джерело: узагальнено автором за (Digital Marketing: Benchmark Report, 2024; Korhonen et al., 2018; OECD, 2021; Kniazieva et al., 2023).

Крос-маркетинг як науково-практичне явище досліджується через призму стратегічного управління, поведінкової економіки та маркетингових комунікацій. Останні дослідження свідчать про те, що ефективність крос-маркетингових кампаній залежить від таких факторів: сумісності брендів-партнерів, рівня довіри споживачів, цілісності

комунікаційної стратегії та цифрової компетентності компаній (Гражевська & Чигиринський, 2021; Росохата, 2021).

Прикладом успішної інтеграції гібридного та крос-маркетингу є співпраця компаній *Nike* та *Apple* у розробці мобільного застосунку *Nike+Run Club*, що дозволило збільшити активність користувачів та взаємодію між брендами на глобальному рівні. Інший приклад – колаборації *IKEA* та *LEGO*, де крос-промоції супроводжуються цифровими активностями у соціальних мережах, що сприяє зростанню охоплення аудиторії та зміцненню лояльності споживачів (*Digital Marketing: Benchmark Report, 2024*).

Табл. 2 демонструє різні моделі крос-маркетингових стратегій, що застосовуються міжнародними підприємствами торгівлі, із зазначенням типових інструментів та ефектів.

Таблиця 2

Ключові компоненти інтеграції гібридного та крос-маркетингу

Аспект інтеграції	Мета	Основні інструменти	Результат/показники
Сумісність брендів і партнерів	Забезпечення стратегічної синергії	Аналіз цінностей, цільових аудиторій, репутаційних ризиків (наприклад, <i>IKEA + LEGO</i> )	Зростання продажів на 12%, покращення впізнаваності бренду
Координація каналів	Узгодження офлайн- і онлайн-комунікацій	Мобільні застосунки, соціальні мережі, <i>e-mail</i> маркетинг, події (наприклад, <i>Nike</i> )	Підвищення відвідуваності магазинів на 25%, онлайн-продажі +18%
Аналітична підтримка	Оптимізація кампаній і персоналізації	<i>CRM, Google Analytics, Big Data</i> (наприклад, <i>Starbucks</i> )	Оптимізація промоційних витрат на 10–15%, збільшення лояльності
Економічний та соціальний ефект	Збільшення <i>ROI</i> і соціальної цінності	Моніторинг продажів, соціальна активність, <i>ESG</i> -звіти (наприклад, <i>IKEA + LEGO</i> )	Зростання охоплення, покращення репутації, <i>CSR</i> -індекси
Інноваційна взаємодія	Створення нового маркетингового середовища	Синхронізація контенту, крос-платформенна інтеграція (наприклад, <i>Starbucks + Spotify</i> )	Підвищення взаємодії з брендом, збільшення кількості активних користувачів на 15%

Джерело: узагальнено автором за (*Cross-platform marketing statistics, n. d.; Digital Marketing: Benchmark Report, 2024; Kniazieva et al., 2024; Kotler et al., 2019; MoEngage, 2025; Iankovets, 2024*).

*Гібридний маркетинг* у сучасних умовах цифрової трансформації виступає ключовим інструментом стратегічного управління ПТ. Його роль полягає не лише у комбінуванні традиційних і цифрових каналів комунікації, а й у формуванні стійких конкурентних переваг, адаптивності до змін ринкових умов і підвищенні економічної ефективності підприємства (Гражевська & Чигиринський, 2021; *Kotler et al., 2019*).

*По-перше*, гібридний маркетинг дозволяє забезпечити омніканальність взаємодії зі споживачем, що сьогодні є критичною умовою для утримання клієнтів і формування лояльності. Наприклад, компанія *Sephora* активно інтегрує фізичні магазини, мобільні застосунки та соцмережі, що дозволяє клієнтам одночасно отримувати

персоналізовані пропозиції, робити покупки онлайн та брати участь у програмах лояльності офлайн. Згідно з даними *MoEngage* (2025), омніканальні споживачі демонструють на 30% більшу частоту повторних покупок, ніж користувачі окремих каналів.

*По-друге*, гібридний маркетинг підвищує ефективність крос-маркетингових кампаній, оскільки дозволяє компаніям координувати спільні дії з партнерами на всіх рівнях комунікацій. Наприклад, співпраця *Starbucks* та *Spotify* охоплює фізичні кафе, мобільні застосунки та соціальні мережі одночасно, що дає змогу обом компаніям збільшити охоплення аудиторії та підвищити взаємодію з брендом.

*По-третє*, гібридний маркетинг забезпечує динамічне управління даними споживачів через аналітичні платформи і CRM-системи, що дозволяє формувати персоналізовані пропозиції і прогнозувати поведінку споживачів у різних сегментах ринку (Балик & Хилук, 2024; Шпак та ін., 2022). Наприклад, *Amazon* та *Alibaba* використовують алгоритми рекомендацій на основі поведінкових даних, що дає змогу збільшити конверсію продажів на 20–35% (*Digital Marketing: Benchmark Report*, 2024).

*По-четверте*, гібридний маркетинг виступає інструментом адаптації бізнесу до глобальних викликів: пандемії, економічних криз та зростаючої конкуренції. Під час COVID-19 компанії, що швидко інтегрували цифрові канали в традиційні стратегії, змогли компенсувати втрати від офлайн-продажів: зокрема, *McDonald's* через мобільний додаток і системи замовлення на сайті забезпечив зростання замовлень на 15–18% у країнах, де локдауни були найбільш суворими (Росохата, 2021).

Отже, стратегічна роль гібридного маркетингу проявляється в підвищенні конкурентоспроможності ПТ; створенні персоналізованого досвіду споживачів; забезпеченні омніканальної взаємодії; інтеграції аналітики та прогнозуванні споживчої поведінки; підтримці адаптивності та стійкості бізнесу в умовах цифрової трансформації.

Інтеграція гібридного маркетингу та крос-маркетингових стратегій забезпечує синергію між внутрішніми ресурсами компанії та зовнішніми партнерськими можливостями, що дозволяє підвищити ефективність комунікацій, розширити ринкове охоплення та формувати довгострокову цінність для споживачів (*Kniazieva et al.*, 2023; *Digital Marketing: Benchmark Report*, 2024).

*Першим аспектом* інтеграції є аналіз сумісності брендів і партнерів, що визначає успіх крос-маркетингових кампаній. Компанії мають оцінювати:

- рівень цінностей та корпоративної культури партнерів;
- сумісність цільових аудиторій;
- репутаційні ризики та історію взаємодії з ринком;
- потенціал синергії в комунікаційних каналах.

Так, *IKEA* та *LEGO* об'єднали свої маркетингові команди для запуску спільних кампаній у соцмережах та офлайн-магазинах, що дозволило збільшити впізнаваність брендів у сегменті батьків з дітьми

та забезпечило зростання продажів на 12% у першому кварталі після запуску акції (*Digital Marketing: Benchmark Report, 2024*).

*Другий аспект* інтеграції – координація комунікаційних каналів, яка передбачає синхронізацію офлайн- та онлайн-активностей, використання *e-mail*, мобільних застосунків, соцмереж та традиційних медіа. Наприклад, компанія *Nike* під час запуску крос-промоцій між мобільним додатком *Nike+* та роздрібними магазинами забезпечила одночасну інтеграцію контенту, персоналізованих повідомлень та локальних акцій, що дозволило збільшити частоту відвідувань магазинів на 25% та підвищити онлайн-продажі на 18% (Гражевська & Чигиринський, 2021).

*Третій аспект* – аналітична підтримка та моніторинг, що включає збір даних через *CRM*-системи, *Google Analytics*, соціальні медіа та інші цифрові інструменти. Це дозволяє оцінювати ефективність кампаній у реальному часі та коригувати стратегії під конкретні сегменти споживачів. Так, компанія *Starbucks* використовує дані про поведінку користувачів мобільного застосунку та програми лояльності для адаптації крос-маркетингових акцій у різних країнах, що дозволяє оптимізувати промоційні витрати на 10–15% (*MoEngage, 2025*).

*Четвертий аспект* інтеграції – оцінка економічного та соціального ефекту. Гібридний та крос-маркетинг забезпечують не тільки економічну вигоду (збільшення продажів, охоплення ринку), а й формують соціальну цінність, зміцнюють бренд-репутацію та підтримують принципи сталого розвитку. Наприклад, спільні акції *IKEA* та *LEGO* супроводжувалися екологічними активностями, зокрема використанням еко-матеріалів у продукції, та благодійними програмами, що підвищує довіру та лояльність споживачів у глобальному масштабі (Гражевська & Чигиринський, 2021).

Таким чином, інтеграційний підхід передбачає системний аналіз сумісності партнерів, узгодження та синхронізацію комунікаційних каналів, аналітичну підтримку та адаптивне управління кампаніями, оцінку економічного та соціального впливу, забезпечення цілісності брендových стратегій у довгостроковій перспективі. Інтеграція гібридного та крос-маркетингу забезпечує створення інноваційного маркетингового середовища, де взаємодія між брендами та каналами відбувається синхронно, підсилюючи ефективність стратегій і підвищуючи цінність для кінцевого споживача.

## **2. Гібридний маркетинг у формуванні крос-маркетингових стратегій підприємств торгівлі**

У сучасних умовах цифрової трансформації глобального ринку торгівлі підприємства вимушені переглядати традиційні підходи до побудови маркетингових стратегій. Феномен гібридного маркетингу, що поєднує класичні маркетингові інструменти з цифровими каналами комунікації, відкриває нові можливості для розвитку крос-маркетингових стратегій, дозволяючи досягати синергетичного ефекту

від взаємодії різних платформ, форматів та партнерств. Такий підхід стає не просто логічним продовженням еволюції маркетингової практики, а необхідною умовою підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання в роздрібному секторі.

Глобальні тенденції, що характеризують сьогодення роздрібною торгівлі, підтверджують потребу у застосуванні інтегрованих маркетингових стратегій. За прогнозами, до 2027 р. частка електронної комерції у світових роздрібних продажах досягне понад 20.5%, а загальний обсяг *e-commerce*-ринку становитиме приблизно 6.42 трлн дол. США (*Statista, 2024; Unified commerce platform statistics, n. d.*) – це свідчить про трансформацію споживчої поведінки та необхідність стратегій, що забезпечують одночасну присутність у фізичних і цифрових каналах взаємодії з клієнтами.

Гібридний маркетинг як концепція включає застосування цифрової аналітики, *CRM*-систем, персоналізованих комунікацій, автоматизованих систем управління контентом та даними у поєднанні з традиційними маркетинговими підходами, такими як маркетинг через торгові точки, прямий маркетинг або мережеві співтовариства. Саме такий комплексний підхід формує основу для реалізації крос-маркетингових стратегій, які передбачають кооперацію між брендами, продуктами та платформами, що дозволяє створювати додаткову цінність для кінцевого споживача.

Основою успішних крос-маркетингових стратегій є розуміння поведінки споживачів, що дедалі частіше функціонують в омніканальному середовищі. Дослідження показують, що близько 90% споживачів очікують безперервного та якісного досвіду при переході між різними каналами взаємодії, а 88% покупців більш схильні повертатися до компаній з інтегрованими омніканальними комунікаціями (*Top 20 shopping platform marketing statistics, 2025*). Це означає, що для сучасних маркетингових стратегій роздрібних підприємств стає нормою узгоджена комунікація через вебсайти, соціальні мережі, мобільні додатки, *email*-розсилки та фізичні точки продажу.

Крім того, аналітика використання каналів вказує на те, що топові цифрові платформи, такі як електронна пошта (78.8%), соціальні медіа (74.3%) та мобільні вебсайти (60.2%) залишаються провідними у стратегіях маркетингової комунікації роздрібних і *e-commerce*-компаній (*MoEngage, 2025*). Це дає підстави стверджувати, що крос-маркетингові кампанії повинні бути побудовані з урахуванням низки каналів, що забезпечують максимальне охоплення цільових аудиторій.

Гібридний маркетинг сприяє реалізації крос-маркетингових ініціатив на основі глибокого сегментування споживачів, персоналізації пропозицій та адаптації комунікаційних повідомлень відповідно до поведінкових моделей різних груп. Наприклад, споживачі, які використовують мобільні пристрої для покупок, демонструють значно різні патерни поведінки порівняно з тими, хто вважає за краще традиційні канали, що

вимагає розроблення окремих креативних рішень і комунікаційних підходів у межах однієї кампанії (*Email, Mobile Apps, Social Media*).

Гібридний маркетинг надає теоретичну основу для побудови крос-маркетингових стратегій, оскільки передбачає інтеграцію різних каналів, платформ і партнерств у рамках єдиної маркетингової системи. У науковому дискурсі такі підходи ґрунтуються на концепціях омніканальності, що відображає здатність підприємства забезпечувати стратегічну узгодженість усіх взаємодій зі споживачем незалежно від точки входу чи платформи. Омніканальні стратегії розглядаються як одна з форм крос-маркетингу, що полягає у використанні синергії між каналами для досягнення маркетингових цілей (узгодженість повідомлень, покращення клієнтського досвіду, підвищення конверсій).

Теоретично, крос-маркетинг як складова гібридного маркетингу впливає з концепції системного маркетингу, що передбачає взаємодію елементів маркетингового комплексу для досягнення спільних цілей. У випадку ПТ це означає включення партнерських взаємодій як чинника підвищення цінності пропозиції: спільні кампанії між виробниками товарів та логістичними платформами, спільні крос-промоції між брендами одягу та цифровими платформами доставки, партнерські програми лояльності тощо.

Внаслідок цього стратегічна інтеграція гібридного маркетингу та крос-маркетингу стає не опцією, а структурним елементом сучасної торговельної стратегії, що дозволяє підприємствам ефективно адаптуватися до змін середовища, включаючи зростання конкуренції з онлайн-ігроками та зміни споживчих очікувань.

Процес формування крос-маркетингової стратегії в умовах гібридного маркетингу передбачає кілька стадій: від визначення партнерських сегментів до оцінки їхнього впливу на ключові показники ефективності бізнесу. До основних кроків належать: стратегічний аудит цільових аудиторій, вибір релевантних каналів комунікації, інтеграція даних споживачів у *CRM*-середовища, побудова персоналізованих сценаріїв, тестування повідомлень і масштабування успішних рішень.

Досвід низки міжнародних роздрібних компаній демонструє, що правильно побудовані крос-маркетингові кампанії здатні значно підвищити ключові фінансові та маркетингові показники. Так, бренди, які впровадили інтегровану омніканальну стратегію, залучили у свої взаємодії на 30% більше витрат з боку споживачів, ніж ті, що працювали в межах окремих каналів комунікації. Аналогічно спостерігається, що 89% брендів, які використовують крос-каналні підходи, фіксують підвищення рівня утримання клієнтів, що безпосередньо впливає на довгострокову лояльність і зростання прибутковості. У рамках гібридного маркетингу підприємства торгівлі можуть застосовувати широкий спектр інструментів, що підтримують крос-маркетингові ініціативи (*табл. 3*).

Таблиця 3

## Інструментальне забезпечення гібридного маркетингу в реалізації крос-маркетингових стратегій підприємств торгівлі

Інструмент гібридного маркетингу	Функціональне призначення у крос-маркетингу	Приклад застосування у сфері торгівлі	Стратегічний результат
CRM-системи та <i>Big Data Analytics</i>	Агрегація та інтеграція даних з різних каналів і партнерських платформ	Об'єднання даних програм лояльності роздрібною мережі та фінтех-партнера	Глибока персоналізація, зростання <i>LTV</i> клієнта
Оmnіканальні платформи управління комунікаціями	Синхронізація контактів зі споживачем у цифрових і фізичних точках взаємодії	Узгоджені повідомлення в мобільному застосунку, <i>email</i> та офлайн-магазині	Підвищення якості клієнтського досвіду
Крос-промоційні партнерські кампанії	Формування спільних ціннісних пропозицій з іншими брендами	Спільні акції торговельної мережі та сервісу доставки	Розширення охоплення та нові сегменти
Соціальні медіа та мобільний маркетинг	Швидка комунікація та взаємодія з аудиторією в режимі реального часу	Крос-кампанії в <i>Instagram</i> та <i>TikTok</i> із брендами-партнерами	Зростання залученості та віральності
AI-інструменти персоналізації	Автоматизація рекомендацій і контенту	Рекомендації товарів на основі спільних покупок партнерів	Зростання конверсії та середнього чека

Джерело: авторська розробка.

Відтак можна констатувати (див. табл. 3), що *CRM-системи та інструменти Big Data Analytics* виконують базову аналітичну функцію, оскільки дозволяють акумулювати дані про споживачів із різних джерел: фізичних торговельних точок, онлайн-платформ, мобільних застосунків, а також партнерських сервісів. У контексті крос-маркетингу це забезпечує можливість формування комплексного профілю клієнта, що є критично важливим для розроблення спільних пропозицій між підприємствами торгівлі та їх партнерами. Саме аналітична інтеграція даних створює підґрунтя для переходу від фрагментарних маркетингових активностей до стратегічно узгоджених кампаній.

*Оmnіканальні платформи управління комунікаціями* відіграють роль інфраструктурного елемента гібридного маркетингу, оскільки забезпечують узгодженість маркетингових повідомлень у всіх каналах взаємодії зі споживачем. Для крос-маркетингових стратегій це означає можливість підтримувати єдину логіку комунікації між різними брендами та точками контакту, мінімізуючи інформаційні розриви та когнітивне навантаження на споживача. Таким чином формується цілісний клієнтський досвід, що підвищує довіру до партнерських ініціатив.

*Крос-промоційні партнерські кампанії* є безпосереднім проявом крос-маркетингової логіки у практичній площині. Їх ефективність у межах гібридного маркетингу полягає в поєднанні офлайн- та онлайн-інструментів для створення спільних ціннісних пропозицій. Для підприємств торгівлі це може включати спільні програми лояльності,

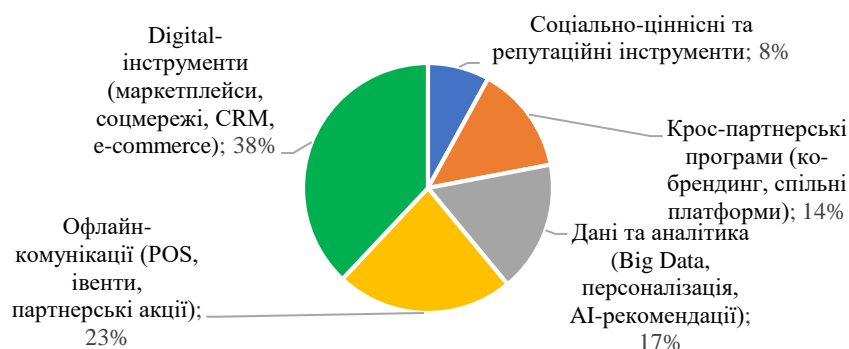
бонусні механізми або інтегровані акції з логістичними, фінансовими чи сервісними компаніями, що дозволяє не лише розширити аудиторію, а й знизити витрати на залучення клієнтів.

*Соціальні медіа та мобільний маркетинг* забезпечують оперативність та інтерактивність крос-маркетингових кампаній. Вони дозволяють підприємствам торгівлі швидко адаптувати повідомлення, тестувати реакцію аудиторії та залучати споживачів до спільних ініціатив брендів-партнерів. У гібридному маркетинговому середовищі ці інструменти стають каталізатором вірального поширення контенту, що суттєво підвищує ефективність крос-кампаній без пропорційного зростання бюджету.

*AI-інструменти персоналізації* виступають завершальним елементом системи гібридного крос-маркетингу, оскільки дозволяють автоматизувати процес формування індивідуальних рекомендацій на основі поведінкових даних споживачів. У торговельному секторі це створює умови для динамічного поєднання продуктів різних брендів у межах єдиного клієнтського сценарію, що безпосередньо впливає на зростання середнього чека та повторних покупок.

Дані, систематизовані в *табл. 3*, демонструють причинно-наслідковий зв'язок між використанням інструментів гібридного маркетингу та результативністю крос-маркетингових стратегій підприємств торгівлі. Представлені напрями інтеграції підтверджують, що поєднання цифрових і традиційних маркетингових інструментів у партнерських моделях формує синергетичний ефект, що проявляється не лише у зростанні економічних показників, а й у підвищенні рівня залученості споживачів та зміцненні брендової стійкості.

З метою виявлення структурних пріоритетів використання інструментів гібридного маркетингу в межах крос-маркетингових стратегій підприємств торгівлі доцільно проаналізувати їх розподіл за функціональними напрямками. Сучасна практика міжнародного бізнесу свідчить, що ефективність крос-маркетингових взаємодій дедалі більше визначається не окремими каналами комунікації, а інтегрованим поєднанням цифрових, офлайн- та аналітичних рішень, доповнених партнерськими та ціннісно-орієнтованими інструментами (Томашевський & Проскура, 2024). Узагальнення даних міжнародних аналітичних досліджень дозволяє кількісно оцінити роль кожної з таких груп інструментів у формуванні гібридних маркетингових моделей. Саме з цією метою на *рисунку* представлено структуру використання інструментів гібридного маркетингу в крос-маркетингових стратегіях підприємств торгівлі, що дає змогу обґрунтувати домінування цифрових рішень і підтвердити системний характер інтеграції маркетингових каналів у сучасному торговельному бізнесі.



### Структура використання інструментів гібридного маркетингу в крос-маркетингових стратегіях підприємств торгівлі

Джерело: складено автором за (Deloitte Digital, 2025; OECD, 2021; Statista, 2024; Unified commerce platform statistics, n. d.).

Частки розподілу вагомості ключових компонентів гібридного маркетингу в межах крос-маркетингових стратегій ПТ на *рисунку* узгоджені з міжнародними даними аналітичних джерел: *Statista*, *OECD* та *Deloitte*. Домінування цифрових інструментів відображає глобальні тенденції переходу до омніканальних моделей взаємодії зі споживачем, що підтверджується *Statista Digital Market Outlook* та *Deloitte Digital Commerce Reports*. Значна частина ресурсів залишається за офлайн-комунікаціями, що відповідає поведінковим дослідженням *OECD* щодо ролі фізичної присутності брендів. На аналітику даних і AI-технології припадає 15–18%, що узгоджується зі звітами *Deloitte Global Marketing Trends*.

Крос-партнерські програми інтеграції займають дещо меншу частку відповідно до досліджень *Statista Partnership Reports*, тоді як соціально-ціннісні інструменти становлять 5–8% загальної структури, що відповідає висновкам *OECD Responsible Business Conduct*. Ці дані підтверджують гіпотезу дослідження про те, що ефективна крос-маркетингова стратегія будується на базі узгодженого використання інструментів гібридного маркетингу.

У ході дослідження проведено порівняльний кейс-аналіз використання гібридного маркетингу у крос-маркетингових стратегіях провідних підприємств торгівлі України. До вибірки включено компанії *Rozetka*, *Epicentr* та *Foxtrot*, які репрезентують омніканальні ритейл-моделі та активно використовують інтегровані маркетингові інструменти.

Емпіричну основу дослідження сформовано на основі відкритих корпоративних звітів, маркетингових активностей підприємств, публікацій галузевих аналітичних платформ, матеріалів професійних асоціацій та експертної інтерпретації даних цифрової присутності компаній. Первинні показники оцінювалися за експертною шкалою від 0 до 1, де: 0 – відсутність інструмента, 0.5 – часткове впровадження, 1 – повна інтеграція.

Методологічною основою кількісного оцінювання слугували підходи до композитного індексного аналізу, що широко застосовуються у дослідженнях омніканального ритейлу та маркетингової ефективності (Verhoef et al., 2015; OECD, 2008). Використання інтегральних показників дозволяє агрегувати різноманітні маркетингові характеристики у стандартизовану систему оцінювання.

Для вимірювання рівня інтеграції гібридного маркетингу використано модель трьох індикаторів:

- індекс інтеграції каналів (характеризує ступінь поєднання онлайн- та офлайн-взаємодії зі споживачами) –  $I_1$ ;
- інтенсивність крос-маркетингової активності (відображає інтенсивність партнерських програм) –  $I_2$ ;
- показники маркетингової результативності (характеризує результативність інтегрованих маркетингових кампаній) –  $I_3$ .

Такий підхід відповідає концепції омніканального вимірювання взаємодії зі споживачем, запропонованій у працях Verhoef et al. (2015), де підкреслюється необхідність одночасного врахування каналів, партнерських екосистем і поведінкових ефектів. Індекси нормовано в інтервалі від 0 до 1. Нормалізація показників здійснювалася за методом лінійної стандартизації, що відповідає рекомендаціям OECD (2008) щодо побудови композитних індексів. Узагальнюючий показник визначено як середнє арифметичне:

$$I_{hybrid} = \frac{I_1 + I_2 + I_3}{3}$$

Таблиця 4

Оцінка рівня використання гібридного маркетингу провідними підприємствами торгівлі України

Компанія	$I_1$	$I_2$	$I_3$	$I_{hybrid}$
Rozetka	0.90	0.82	0.88	0.87
Epicentr	0.85	0.78	0.83	0.82
Foxtrot	0.76	0.71	0.79	0.75

Джерело: розраховано за: (OECD, 2008; Statista, 2024; MoEngage, 2025; Verhoef et al., 2015) та дані корпоративних матеріалів компаній.

Отримані результати засвідчують високий рівень інтеграції гібридного маркетингу у діяльності досліджуваних підприємств. Компанія *Rozetka* демонструє найвищий узагальнений індекс (0,87), що зумовлено розвинутою цифровою екосистемою, активним використанням партнерських маркетингових програм і високим рівнем персоналізації комунікацій. *Epicentr* характеризується потужною омніканальною інфраструктурою та масштабними крос-промокампаніями з банками, логістичними сервісами й брендами-партнерами. *Foxtrot* демонструє стабільну інтеграцію онлайн- і офлайн-каналів, однак інтенсивність партнерських програм є відносно нижчою.

Порівняльний аналіз підтверджує, що підприємства з вищим рівнем гібридної інтеграції мають більш виражені конкурентні переваги: ширше

охоплення аудиторії, вищу залученість клієнтів і зростання лояльності. Синергетичний ефект крос-маркетингових партнерств проявляється у підвищенні ефективності витрат на просування та розширенні клієнтських екосистем.

Таким чином, результати кейс-аналізу емпірично підтверджують висунуту гіпотезу дослідження: гібридний маркетинг виступає системним фактором підвищення результативності крос-маркетингових стратегій підприємств торгівлі. Інтеграція цифрових платформ, традиційних каналів і партнерських програм формує довгострокову ринкову стійкість та адаптивність до умов цифрової трансформації.

### **3. Напрями розвитку крос-маркетингових стратегій підприємств торгівлі в умовах цифрової трансформації**

Цифрова трансформація економіки суттєво змінює умови функціонування ПТ, актуалізуючи потребу в переосмисленні традиційних маркетингових підходів та переході до більш гнучких, інтегрованих і партнерсько орієнтованих стратегій. У цьому контексті крос-маркетинг, поєднаний з принципами гібридного маркетингу, набуває ознак стратегічного інструмента адаптації бізнесу до високої турбулентності ринкового середовища, цифрової конкуренції та фрагментації споживчого попиту. Розвиток крос-маркетингових стратегій ПТ в умовах цифрової трансформації відбувається за кількома взаємопов'язаними напрямками, які формують нову логіку створення споживчої цінності.

*Першим ключовим напрямом* є поглиблення інтеграції цифрових платформ у крос-маркетингові взаємодії. Сучасні торговельні підприємства дедалі частіше реалізують спільні маркетингові ініціативи не лише на рівні комунікацій, а й через інтеграцію *e-commerce* платформ, маркетплейсів, мобільних застосунків та *CRM*-систем. Це дозволяє партнерам формувати єдині точки контакту зі споживачем, синхронізувати дані про поведінку клієнтів і забезпечувати безперервний споживчий досвід. Такий підхід трансформує крос-маркетинг із разових партнерських акцій у довгострокову модель спільного управління клієнтською базою, що особливо актуально для мережевої торгівлі, омніканальних ритейлерів і компаній, орієнтованих на платформу економіку.

*Другим важливим напрямом розвитку* є використання аналітики даних та інструментів персоналізації в крос-маркетингових стратегіях. Цифрові технології забезпечують можливість накопичення та оброблення великих масивів даних про споживчі вподобання, частоту покупок, реакцію на промоактивності та взаємодію з брендами-партнерами. У межах крос-маркетингових альянсів це створює передумови для глибшої сегментації споживачів і розроблення персоналізованих пропозицій, що підвищують релевантність комунікацій і рівень лояльності клієнтів. Перехід від масових партнерських кампаній до *data-driven* крос-маркетингу дозволяє підприємствам торгівлі оптимізувати маркетингові витрати та посилити ефект синергії між учасниками партнерства.

*Третім напрямом* є розвиток омніканальних та фіджитал-рішень у крос-маркетингових стратегіях. Умови цифрової трансформації сприяють стиранню меж між онлайн- та офлайн-торгівлею, що зумовлює необхідність поєднання цифрових каналів комунікації з фізичними точками продажу в межах спільних маркетингових програм. Крос-маркетингові стратегії дедалі частіше передбачають використання *QR*-кодів, мобільних купонів, програм лояльності з єдиним цифровим кабінетом клієнта, а також інтеграцію офлайн-партнерів у цифрові екосистеми брендів. Такий підхід дозволяє підприємствам торгівлі розширювати охоплення цільової аудиторії та підвищувати ефективність взаємодії зі споживачами на всіх етапах купівельного шляху.

Ще одним *перспективним напрямом розвитку* є посилення ролі стратегічних партнерств і ко-брендингу в межах крос-маркетингових моделей. У цифровому середовищі партнерські відносини між торговельними підприємствами, фінтех-компаніями, логістичними сервісами та цифровими платформами набувають системного характеру. Крос-маркетингові стратегії дедалі частіше формуються навколо спільних ціннісних пропозицій, а не лише взаємного просування товарів чи послуг. Це дозволяє ПТ не лише збільшувати обсяги продажів, а й формувати комплексні екосистеми, у межах яких споживач отримує додаткову зручність, економію часу та підвищений рівень сервісу.

*Важливим напрямом розвитку крос-маркетингових стратегій* є також інтеграція принципів сталого розвитку та соціальної відповідальності. У сучасних умовах цифрової трансформації споживачі дедалі більше звертають увагу на етичні аспекти діяльності компаній, екологічність продуктів і прозорість бізнес-практик. Крос-маркетингові ініціативи між торговельними підприємствами та брендами, орієнтованими на сталі цінності, сприяють формуванню позитивного іміджу та підвищенню довіри до учасників партнерства. У цьому контексті гібридний маркетинг виступає інструментом поєднання комерційних і соціальних цілей, що відповідає глобальним трендам розвитку ринків.

Окремої уваги потребує *напрямок розвитку* адаптивності та гнучкості крос-маркетингових стратегій в умовах нестабільності зовнішнього середовища. Цифрова трансформація супроводжується зростанням ризиків, пов'язаних з кібербезпекою, регуляторними змінами та геополітичною напруженістю. У таких умовах підприємства торгівлі змушені розробляти крос-маркетингові моделі, здатні швидко трансформуватися відповідно до змін ринкової кон'юнктури. Використання цифрових інструментів моніторингу, сценарного планування та моделювання маркетингових рішень дозволяє мінімізувати негативні наслідки кризових явищ і забезпечити стійкість партнерських стратегій.

Таким чином, розвиток крос-маркетингових стратегій ПТ в умовах цифрової трансформації характеризується переходом від фрагментарних партнерських дій до системних, даноорієнтованих і ціннісно-інтегрованих моделей співпраці. Поєднання гібридного маркетингу з крос-маркетинговими підходами створює передумови для підвищення конкурентоспроможності підприємств торгівлі, зміцнення їх ринкових позицій і формування довгострокових відносин зі споживачами в цифровому середовищі.

## Висновки

Проведене дослідження дозволило комплексно розкрити роль гібридного маркетингу у формуванні та розвитку крос-маркетингових стратегій ПТ в умовах цифрової трансформації. У межах теоретико-методологічного аналізу встановлено, що гібридний маркетинг доцільно розглядати як еволюційний етап розвитку маркетингових концепцій, який передбачає поєднання цифрових і традиційних інструментів, аналітики даних, персоналізації та ціннісно-орієнтованих комунікацій. На відміну від класичних моделей гібридний маркетинг формує багатовимірну систему взаємодії зі споживачем і створює методологічне підґрунтя для реалізації крос-маркетингових стратегій у торговельному бізнесі. Це дозволило уточнити сутність крос-маркетингу як стратегічного інструменту не лише взаємного просування брендів, а й спільного управління споживчим досвідом у цифровому середовищі.

Результати аналізу сучасних практик підприємств торгівлі підтвердили висунуту гіпотезу про те, що використання гібридного маркетингу підвищує ефективність крос-маркетингових стратегій шляхом інтеграції цифрових каналів, офлайн-комунікацій, аналітичних інструментів та партнерських програм. Зокрема, встановлено, що домінування цифрових інструментів у структурі гібридного маркетингу поєднується з активним використанням офлайн-елементів і крос-партнерських ініціатив, що забезпечує синергетичний ефект і підвищує результативність маркетингових рішень ПТ.

У процесі дослідження доведено, що цифрова трансформація істотно розширює можливості крос-маркетингової взаємодії, сприяючи переходу від разових партнерських кампаній до довгострокових стратегічних альянсів. Використання CRM-систем, маркетплейсів, програм лояльності та інструментів персоналізації дозволяє підприємствам торгівлі формувати спільні ціннісні пропозиції та підвищувати рівень залученості споживачів. Отримані результати підтверджують, що гібридний маркетинг виступає каталізатором трансформації крос-маркетингу в умовах цифрової економіки.

Важливим висновком є встановлення зростаючої ролі даноорієнтованих рішень у формуванні крос-маркетингових стратегій. Аналітика великих даних і використання інструментів штучного інтелекту забезпечують можливість глибшої сегментації ринку, підвищення точності таргетингу та оптимізації маркетингових витрат. Це дозволяє ПТ досягати вищого рівня ефективності партнерських стратегій і знижувати ризики, пов'язані з нестабільністю ринкового середовища.

Дослідження також засвідчило, що розвиток крос-маркетингових стратегій у межах гібридного маркетингу неможливий без урахування соціально-етичних та репутаційних чинників. Інтеграція принципів сталого розвитку, прозорості бізнесу та соціальної відповідальності у партнерські маркетингові ініціативи сприяє зміцненню довіри споживачів і формуванню довгострокових конкурентних переваг ПТ. У цьому контексті крос-маркетинг дедалі частіше виступає не лише економічним, а й соціально орієнтованим інструментом взаємодії брендів.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованих підходів до формування крос-маркетингових стратегій у діяльності підприємств торгівлі різних форматів. Запропоновані напрями розвитку крос-маркетингу можуть бути використані при розробленні маркетингових стратегій, програм лояльності, партнерських проєктів і цифрових екосистем, орієнтованих на підвищення стійкості бізнесу в умовах цифрової трансформації.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES

- Cross-platform marketing statistics*. (n. d.). Amra & Elma LLC. [https://www.amraandelma.com/cross-platform-marketing-statistics/?utm\\_source](https://www.amraandelma.com/cross-platform-marketing-statistics/?utm_source)
- Deloitte Digital. (2025). Omnichannel peak performance: Navigate customer and business value, steer to omnichannel success. Deloitte Digital. <https://www.deloittedigital.com/nl/en/insights/perspective/omnichannel-peak-performance.html>
- Digital Marketing: Benchmark Report 2024*. (2024). [https://influencermarketinghub.com/ebooks/Digital\\_Marketing\\_Benchmark\\_Report\\_2024.pdf](https://influencermarketinghub.com/ebooks/Digital_Marketing_Benchmark_Report_2024.pdf)
- Ekman, P., Thilenius, P., Thompson, S. M., & Whitaker, J. W. (2020). Digital transformation of global business processes: the role of dual embeddedness. *Business Process Management Journal*, 26(2), 570–592. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3415201](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3415201)
- Iankovets, T. (2024). Search engine marketing in creating website user impressions. *Scientia fructuosa*, 1(153), 40–69. [https://doi.org/10.31617/1.2024\(153\)03](https://doi.org/10.31617/1.2024(153)03)
- Kniazieva, T. V., Kazanska, O. O., Orochovska, L. A., Horiunova, K. A., & Chernyshova, T. V. (2024). Using Internet marketing and social media to promote ecotourism in Ukraine (based on the experience of Norway and Iceland). *Sport i Turystyka. Środkowoeuropejskie Czasopismo Naukowe*, 7(2), 139–163. <http://dx.doi.org/10.16926/sit.2024.02.07>
- Kniazieva, T., Podolskyi, R., Arakelova, I., Dashko, I., & Mohylova, A. (2023). Marketing technology in the context of digitalization: features and trends of Ukraine. *Economic Alternatives*, (2), 409–423. <https://doi.org/10.37075/EA.2023.2.10>
- Korhonen, J., Honkasalo, A., & Seppälä, J. (2018). Circular economy: The concept and its limitations. *Ecological Economics*, (143), 37–46. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2017.06.041>
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2019). *Marketing 4.0: Moving from traditional to digital*. John Wiley & Sons. <https://www.wiley.com/en-us/Marketing+4.0%3A+Moving+from+Traditional+to+Digital-p-9781119341208>
- Lozić, J., & Fotova Čiković, K. (2024). Digital transformation: the fundamental concept of the transformation of business activities. In *Proceedings of the 107th International Scientific Conference on Economic and Social Development – Economic and Social Survival in Global Changes*, 326–337. [https://esd-conference.com/upload/book\\_of\\_proceedings/Book\\_of\\_Proceedings\\_esdZagrebFebruary2024\\_Online.pdf](https://esd-conference.com/upload/book_of_proceedings/Book_of_Proceedings_esdZagrebFebruary2024_Online.pdf)
- MoEngage. (2025). *Omnichannel marketing statistics for 2025: channel usage and insights*. MoEngage. <https://www.moengage.com/blog/omnichannel-marketing-statistics/>
- OECD. (2008). *Handbook on constructing composite indicators: Methodology and user guide*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264043466-en>
- OECD. (2020). *Improving resource efficiency and the circularity of economies for a greener world* OECD Environment Policy Paper, (20). OECD Publishing. [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2020/07/improving-resource-efficiency-and-the-circularity-of-economies-for-a-greener-world\\_1a8b7965/1b38a38f-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2020/07/improving-resource-efficiency-and-the-circularity-of-economies-for-a-greener-world_1a8b7965/1b38a38f-en.pdf)
- OECD. (2021). *International trade and circular economy – Policy alignment* (OECD Trade and Environment Working Papers, 2021/01). OECD Publishing. [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2021/02/international-trade-and-circular-economy-policy-alignment\\_fee7d5b0/ae4a2176-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2021/02/international-trade-and-circular-economy-policy-alignment_fee7d5b0/ae4a2176-en.pdf)
- Statista (2024). *Digital advertising outlook worldwide*. Statista. <https://www.statista.com/outlook/dmo/digital-advertising/worldwide>
- Top 20 shopping platform marketing statistics 2025*. (2025, September 30). Amra & Elma LLC. [https://www.amraandelma.com/shopping-platform-marketing-statistics/?utm\\_source](https://www.amraandelma.com/shopping-platform-marketing-statistics/?utm_source)
- Unified commerce platform statistics*. (n. d.). LocalExpress. [https://www.localexpress.io/post/unified-commerce-platform-statistics?utm\\_source](https://www.localexpress.io/post/unified-commerce-platform-statistics?utm_source)

United Nations Development Programme. (2021). *Digital transformation of sales and marketing: Manual for enterprises*. United Nations Development Programme. <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/ba/Digital-transformation-of-sales-and-marketing--Manual-for-Enterprises.pdf>

Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel retailing: Introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), 174–181. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005>

Балик, У., & Хилиук, В. (2024). Аналіз впливу цифрового маркетингу на споживацьку поведінку в електронній комерції. *Економіка та суспільство* (61). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-129>

Balyk, U., & Khyliuk, V. (2024). Analysis of the impact of digital marketing on consumer behavior in e-commerce. *Economy and Society*, (61). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-129>

Гражевська, Н. І., & Чигиринський, А. М. (2021). Цифрова трансформація економіки в умовах посилення глобальних ризиків і загроз. *Економіка та держава*, (8), 53–57. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.8.53>

Hrazhevska, N. I., & Chyhyrnskyi, A. M. (2021). Digital transformation of the economy under increasing global risks and threats. *Economy and State*, (8), 53–57. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.8.53>

Іванченкова, Л. В., Маркова, Т. Д., Антонюк, Ю. А., & Волкова, А. Ю. (2025). Моделі поведінки споживачів у контексті цифрової трансформації: тенденції та перспективи. *Економічний вісник Донбасу*, 2(80), 92–98. [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2025-2\(80\)-92-98](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2025-2(80)-92-98)

Ivanchenkova, L. V., Markova, T. D., Antoniuk, Yu. A., & Volkova, A. Yu. (2025). Consumer behavior models in the context of digital transformation: Trends and prospects. *Economic Herald of Donbas*, 2(80), 92–98. [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2025-2\(80\)-92-98](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2025-2(80)-92-98)

Невмержицька, С. М., & Цалко, Т. Р. (2021). Управління цифровою трансформацією в бізнесі. *Збірник наукових праць ЛОГОС*, 241–256. <https://doi.org/10.36074/logos-09.04.2021.v1.16>

Nevmerzhytska, S. M., & Tsalko, T. R. (2021). Managing digital transformation in business. *Collection of Scientific Papers "ЛОГОС"*, 241–256. <https://doi.org/10.36074/logos-09.04.2021.v1.16>

Росохата, А. (2021). Поведінка споживачів у цифровому середовищі під впливом пандемії COVID-19: важливість фактора здоров'я та транспарентності бізнесу. *Вісник економіки*, (3), 98–109. <https://doi.org/10.35774/visnyk2021.03.098>

Rosokhata, A. (2021). Consumer behavior in the digital environment under the influence of the COVID-19 pandemic. *Bulletin of economics*, (3), 98–109. <https://doi.org/10.35774/visnyk2021.03.098>

Томашевський, Ю. М., & Проскура, В. Ф. (2024). Цифровий маркетинг: стратегії та інструменти для успішного онлайн-просування. *Вісник Національного економічного університету*, (1–2), 154–160. <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-1-2-314-315-154-160>

Tomashevskiy, Yu. M., & Proskura, V. F. (2024). Digital marketing: Strategies and tools for successful online promotion. *Bulletin of the National Economic University*, (1–2), 154–160. <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-1-2-314-315-154-160>

Шпак, Н., Грабович, І., & Срока, В. (2022). Цифровий та інтернет-маркетинг: співвідношення понять. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія "Проблеми економіки та управління"*, 1(9), 143–156. <https://doi.org/10.23939/semi2022.01.143>

Shpak, N., Hrabovych, I., & Sroka, W. (2022). Digital and Internet marketing: Correlation of concepts. *Bulletin of Lviv Polytechnic National University. Series: Problems of Economics and Management*, 1(9), 143–156. <https://doi.org/10.23939/semi2022.01.143>

**Конфлікт інтересів.** Автор заявляє, що не має фінансових чи нефінансових конфліктів інтересів щодо цієї публікації; не має відносин із державними органами, комерційними або некомерційними організаціями, які могли б бути зацікавлені у поданні цієї точки зору. З огляду на те, що автор афілійований з установою, яка є видавцем журналу, що може зумовити потенційний конфлікт або підозру в упередженості, остаточне рішення про публікацію цієї статті (включно з вибором рецензентів та редакторів) приймалося тими членами редколегії, які не пов'язані з цією установою.

Автор не отримувала прямого фінансування для цього дослідження.

Князева, Т. (2026). Гібридні крос-маркетингові стратегії в ритейлі. *Scientia fructuosa*, 3(167), 189–207. [http://doi.org/10.31617/1.2026\(167\)10](http://doi.org/10.31617/1.2026(167)10)

Надійшла до редакції 18.01.2026.

Відправлено на доопрацювання 20.02.2026

Прийнято до друку 23.03.2026.

Публікація онлайн 19.06.2026.